



Office of the
Commissioner of
Official Languages

Commissariat
aux langues
officielles

Government
Publications

CA1
OL

-2011A77

AUDIT OF SERVICE DELIVERY IN ENGLISH AND FRENCH TO AIR CANADA PASSENGERS

FINAL REPORT
SEPTEMBER 2011

2 OFFICIAL
LANGUAGES
LANGUES
OFFICIELLES 1 common space
espace commun

3 1761 11638352 2



To reach the Office of the Commissioner of Official Languages
or to obtain a copy in an alternative format,
dial toll-free 1-877-996-6368.
www.officiallanguages.gc.ca

© Minister of Public Works and Government Services Canada 2011
Cat. No.: SF31-109/2011
ISBN: 978-1-100-53756-6

HIGHLIGHTS

Air Canada is the largest air carrier in Canada, and the largest provider of passenger services in the Canadian market, the Canada–United States transborder market, and the international market to and from Canada. Air Canada operates an average of 617 flights per day, carries almost 24 million passengers annually, and provides direct passenger services to 105 destinations in 42 countries on 5 continents. Air Canada's main hubs are Montréal, Toronto, Calgary and Vancouver. In almost every case where there is a lack of service in an official language at Air Canada, French is the language involved. Almost half the agents on flights are bilingual, while in the airports, only one agent out of four is bilingual.

The Office of the Commissioner of Official Languages conducted an audit of Air Canada from April 2010 to January 2011 to evaluate the services provided in both official languages on board flights on designated bilingual routes. We also examined services provided in airports where Air Canada has language obligations, and services provided by its call centres.

Canadians expect Air Canada to consider our two official languages as a valued asset as well as a business opportunity and an obligation. The results of the audit reveal that a wind of change is required for this to happen. This institution must show solid leadership and make a sincere commitment to linguistic duality at all hierarchical levels. We are convinced that implementing all the proposed recommendations will be a step in the right direction.

The audit had four objectives: to determine whether Air Canada's senior management had made a commitment to offer services of equal quality to passengers in both official languages; to determine whether Air Canada actively offered and provided services in both official languages in airports where it has language obligations and on flights on designated bilingual routes; to determine whether it consulted representatives of official language minority communities in the various regions to identify their bilingual service needs; and, finally, to determine whether the institution effectively monitored the quality of its service delivery performance in the language of the official language minority community, both in the air and on the ground.

The audit revealed that Air Canada has a structure in place to manage the various parts of the *Official Languages Act* and that it has appointed an official languages champion. It has an official languages policy and action plan that must be updated as they do not take into account all the components of Part IV of the Act, nor the air carrier's realities. Air Canada has a number of means at its disposal for communicating language obligations to its personnel. It has produced a video on the active offer of bilingual services. Unfortunately, the audit shows significant shortcomings in the knowledge managers and agents have of Air Canada's obligations with respect to the active offer and delivery of bilingual services. There are also language training and maintenance of skill courses that Air Canada and Jazz employees can take; however, these appear to be insufficient to meet the needs of the carrier.

The audit also led us to conclude that Air Canada must adopt a management approach that further incorporates official languages into its activities in order to offer all of its passengers bilingual services of equal quality by taking a proactive approach. Air Canada does not have an official languages accountability framework that sets forth guidelines for the effective management of official languages issues as well as the roles and responsibilities of the official languages champion, senior executives and all managers and agents who are responsible, directly or indirectly, for the active offer and delivery of bilingual services in the air and on the ground. Likewise, Air Canada has no employee performance evaluation mechanisms that take into account the institution's obligations under Part IV of the *Official Languages Act*. Moreover, Air Canada does not have a network of official languages coordinators, who could play an important role within the company. Senior executives and managers must play a key role in the implementation of the *Official Languages Act*.

Generally speaking, the planning for the provision of bilingual services pertaining to Air Canada's activities in its various service areas is not always straightforward or appropriate. A comprehensive examination is required so that the necessary corrective measures can be identified and implemented. Weaknesses were also noted with respect to the bilingual capacity of the agents in a number of airports. It should be noted that we congratulate Air Canada for the efforts it has made at Montréal's Pierre Elliott Trudeau International Airport, where all of its agents are bilingual.



During the audit, we met with union representatives for flight attendants and airport ground personnel, who are important allies in official languages issues. They all demonstrated their support for Air Canada's obligations to communicate with the public in the language of the official language minority community. We also examined whether Air Canada had consulted the official language minority communities in an organized and structured manner. These consultations had not taken place.


Lastly, we evaluated the monitoring mechanisms that exist for air and ground services, and conclude that work remains to be done to achieve the desired results. There is also a lack of monitoring of the bilingual services provided by Jazz, even though there is a language clause in its contract. Air Canada should make a firmer commitment in this regard.

In light of these observations, the Commissioner of Official Languages has made 12 recommendations to help Air Canada improve its service delivery to passengers in both official languages. These recommendations are listed in Appendix B.

We are satisfied with the measures and timelines proposed in Air Canada's action plan for 11 of our 12 recommendations. The action plan is reproduced in Appendix C. We are only partially satisfied with Air Canada's response to Recommendation 11, however, even though we had made changes to the recommendation to respond to the institution's concerns. We maintain that full implementation of all recommendations is necessary for Air Canada to be able to meet its obligations under the *Official Languages Act* regarding communications with and delivery of bilingual services to the public.

TABLE OF CONTENTS

INTRODUCTION	1
Audit objectives and legislative framework	1
Methodology	2
ANALYSIS OF FINDINGS AND RECOMMENDATIONS	4
OBJECTIVE 1	4
Ensure that Air Canada senior management is committed to implementing Part IV of the <i>Official Languages Act</i> , thereby providing Air Canada passengers with services of equal quality in both official languages.	
a) Official languages accountability framework	4
b) Official languages action plan	5
c) Policy or guidelines on official languages	6
d) Communications to employees	7
e) Training	8
f) Performance evaluations	11
g) Unions	11
OBJECTIVE 2	12
Ensure that Air Canada provides services of equal quality in both official languages in airports in which it has language obligations and on board flights on designated bilingual routes, and that it actively offers and provides passengers with effective services in both official languages.	
a) Active offer and delivery of bilingual services	12
b) Bilingual capacity of flight attendants and customer sales and service agents	16
OBJECTIVE 3	18
Ensure that Air Canada consults representatives of official language minority communities in the various regions and that it takes the results of these consultations into consideration when planning for the provision of bilingual services.	
a) Consultations with official language minority communities	18
OBJECTIVE 4	19
Ensure that Air Canada effectively monitors its performance in the delivery of services of equal quality in both official languages, in the air and on the ground.	
a) Oversight mechanisms	19
b) Oversight mechanisms for service delivery by Jazz in both official languages	19
c) Results of monitoring	20
CONCLUSION	21
APPENDIX A List of audit objectives and criteria	23
APPENDIX B List of recommendations by objective	25
APPENDIX C List of recommendations by objective, Air Canada's comments and action plan, and the Commissioner's comments	27



Digitized by the Internet Archive
in 2023 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761116383522>

INTRODUCTION

Air Canada is the largest air carrier in Canada, and the largest provider of passenger services in the Canadian market, the Canada–United States transborder market, and the international market to and from Canada. Despite constant changes, it remains a symbol for Canadians. As the only air carrier in Canada subject to the *Official Languages Act*, Air Canada is responsible for promoting linguistic duality, and if this is considered a corporate value by all employees, it can become an important asset in the company's service to Canadians. Because of Air Canada's size and its significant responsibilities to serve Canadians in the official language of their choice, it is essential that its delivery of services in both official languages be monitored.

Air Canada reports that it conducts, on average, 617 regular flights per day, transports almost 24 million passengers annually, and provides direct passenger services to 105 destinations in 42 countries on 5 continents. Air Canada's main hubs are Montréal, Toronto, Calgary and Vancouver.

Air Canada operates a worldwide network in cooperation with its international air partners. It is a founding member of the Star Alliance network, the largest air alliance in the world. The Star Alliance network has 26 member air carriers, thus allowing Air Canada to offer its clientele service to 1,077 destinations in 175 countries, and provide the members of its loyalty program with the same advantages at all of the other carriers in the network and access to their airport lounges.

Air Canada earns a portion of its revenue through its air freight services, Air Canada Cargo, and its tour operations provided by its exclusively owned subsidiary, Air Canada Vacations.

Air Canada has about 26,000 employees, including 6,000 flight attendants, 3,000 customer sales and service agents in airports, and 650 customer sales and service agents in call centres. Air Canada operates in the following designated bilingual airports: St. John's, Halifax, Montréal, Ottawa, Toronto, Winnipeg, Edmonton, Calgary and Vancouver. Its nine call centres are located in Saint John, Montréal, Toronto, Winnipeg, Calgary, Tampa, Mexico City, London and Frankfurt. The General Manager, Linguistic Affairs Department, who is responsible for implementing Part IV of the *Official Languages Act*, reports to the Director, Corporate Human Resources, who in turn reports to the Senior Director, Human Resources. The Senior Director reports to the Senior Vice-President, Employee Relations, who in turn reports to the President and CEO.

Air Canada must ensure that the public can communicate with it in English or in French at its headquarters, as well as in all airports or on board all flights where there is a significant demand in either official language, both in Canada and abroad.

Audit objectives and legislative framework

Although Air Canada has a number of responsibilities under the *Official Languages Act*, the audit focused on Part IV of the Act, which guarantees the public the right to communicate with and receive services from federal institutions in either official language. The purpose of the Act is to ensure respect for English and French as the official languages of Canada, the equality of their status, and equal rights and privileges regarding their use in all federal institutions. Air Canada is subject to the *Official Languages Act* and the *Official Languages (Communications with and Services to the Public) Regulations*.

Before being privatized in 1988, Air Canada had been developed using public funding and was a Crown corporation with language obligations under the *Official Languages Act* of 1969, and then under the *Official Languages Act* of 1988. After the privatization of Air Canada, Parliament wanted to ensure that the company would retain its language obligations and, in 1988, adopted section 10 of the *Air Canada Public Participation Act*, which expressly states that Air Canada is subject to the *Official Languages Act* and that it must also monitor its subsidiaries to ensure that they respect Part IV of the *Official Languages Act* regarding air and related services.

Consequently, Air Canada is subject to, among other points, sections 23 and 25 of Part IV of the *Official Languages Act*, which state:

"23. (1) For greater certainty, every federal institution that provides services or makes them available to the travelling public has the duty to ensure that any member of the travelling public can communicate with and obtain those services in either official language from any office or facility of the institution in Canada or elsewhere where there is significant demand for those services in that language. (. . .)

25. Every federal institution has the duty to ensure that, where services are provided or made available by another person or organization on its behalf, any member of the public in Canada or elsewhere can communicate with and obtain those services from that person or organization in either official language in any case where those services, if provided by the institution, would be required under this Part to be provided in either official language."

As Jazz works for Air Canada through a service contract, it must respect the same requirements that apply to Air Canada regarding service delivery and communications with the public.

With regard to services to the public, Air Canada has language obligations when there is significant demand (Part IV of the Act). Moreover, Air Canada has language obligations when communicating passenger safety information on board its aircraft. The *Official Languages Regulations* detail the scope of these obligations. We would also like to state that public health and safety regulations require all carriers, including Air Canada, to communicate with the public and provide health and safety services in English and French.

Services must be offered in both official languages on board flights where there is a significant demand and on board all flights on routes that are designated bilingual. A route is designated bilingual when: 1) it starts, has an intermediate stop or finishes at an airport in the National Capital Region, the census metropolitan area of Montréal or the City of Moncton; 2) it starts and finishes in a province where the official language minority community represents at least 5% of the population (the provinces of Ontario, Quebec and New Brunswick are, therefore, designated bilingual); 3) it connects two bilingual regions.

Moreover, services on the ground must be offered in both official languages in airports that receive at least one million passengers per year or if the demand for services in the language of the official language minority community is at least 5%.

The airports with more than one million passengers per year are St. John's, Halifax, Québec City, Montréal, Ottawa, Toronto, Winnipeg, Saskatoon, Edmonton, Calgary, Kelowna, Vancouver and Victoria.

The airports served by Jazz where the demand in the language of the official language minority community over a one-year period is at least 5% are Îles-de-la-Madeleine, Moncton, Sept-Îles, Fredericton, Québec City, Val-d'Or, Rouyn-Noranda, North Bay, Sudbury, Timmins, Windsor, Sault Ste. Marie and Victoria.

Methodology

The audit was carried out in compliance with the standards set forth in the Office of the Commissioner of Official Languages' external audit policy. The results of the audit are specific to this audit and do not preclude the possibility that there could exist other problems or systemic issues within the institution. The audit focused exclusively on Air Canada. In terms of Jazz, only activities relating to Air Canada's language obligations included in its contract with Jazz were examined—in particular, language training for front-line agents at Jazz, and Air Canada's monitoring mechanisms designed to ensure that Jazz provides services of equal quality in English and French.

The audit had four objectives. The first was to determine whether senior management at Air Canada had made a commitment to ensure that Air Canada's services are of equal quality in both official languages, and identify any services Air Canada would need to improve, establishing specific measures that the company must adopt to comply with the *Official Languages Act*, given the recurring problems that are giving rise to such a high number of complaints. Air Canada is one of the three institutions about which the Office of the Commissioner of Official Languages receives the most complaints each year regarding service delivery to the public (between 2005 and 2009, Air Canada was top of the list for the number of complaints received annually). Between January 1, 2005, and December 31, 2010, 67% of the complaints regarding Air Canada concerned bilingual services offered in airports; only 27% of Air Canada's agents working in airports are bilingual. During the same period, the issue of bilingual inflight services accounted for 33% of the complaints received; 45% of the company's flight attendants are bilingual.

The second objective was to examine the practices concerning active offer and service delivery in both official languages inflight, on Air Canada's Web site, and in airports, particularly at customer service counters, check-in counters, ticket counters, baggage check-in counters, and boarding gates; in live announcements and announcements made via an automated system; at self-service kiosks; and in Maple Leaf lounges. Moreover, we verified whether the call centres offered services in both official languages. Lastly, we met with Air Canada employee union representatives to discuss the issues within Air Canada regarding service delivery in both official languages and how the unions could play a role in helping Air Canada better meet its obligations under the *Official Languages Act*.

It is important to note that the audit also included consultations with senior executives, managers, service directors, lead customer sales and service agents, and front-line agents in the air and on the ground, seeking their impressions regarding services of equal quality in English and in French, soliciting ideas that could improve bilingual services, and identifying problems anticipated by Air Canada personnel with respect to potential solutions.

The third objective was to determine whether Air Canada had consulted the official language minority communities in a structured and organized manner to determine their particular needs regarding passenger services.

The final objective was to verify existing monitoring mechanisms to ensure that Air Canada undertakes every possible means to find durable solutions to problematic situations.

In April 2010, we began the audit at Air Canada headquarters. Between October and December 2010, we visited seven airports (St. John's, Halifax, Montréal, Ottawa, Toronto, Winnipeg and Vancouver) and two call centres.

We carried out almost 150 interviews with Air Canada personnel, including the official languages champion, senior executives, managers, service directors, flight attendants, lead agents, and customer sales and service agents. We

also met with union representatives for flight attendants belonging to the Canadian Union of Public Employees and those for customer sales and service agents belonging to the National Automobile, Aerospace, Transportation and General Workers Union of Canada. We also felt it wise to interview someone responsible for the second-language testing of prospective and current employees as well as the manager responsible for language testing. At Jazz, we interviewed the person responsible for the language training program. Lastly, we interviewed representatives from official language minority communities in most of the provinces.

Our observations and recommendations are also based on an analysis of the key documents that were provided by the institution, such as the *Air Canada Language Policy and Guidelines*, Air Canada's official languages action plan, intranet sites (including those for flight attendants and customer sales and service agents), presentations and training on Air Canada's obligations pertaining to bilingual service delivery, information bulletins, periodicals, a video and various statistical data.

On January 12, 2011, we held a debriefing session with Air Canada's senior management concerning the audit.

We are very grateful for the excellent cooperation of all personnel during the audit, and particularly that of the significant number of flight attendants and customer sales and service agents who made themselves available to meet us without advance notice, despite their busy schedules.

ANALYSIS OF FINDINGS AND RECOMMENDATIONS

OBJECTIVE 1

ENSURE THAT AIR CANADA SENIOR MANAGEMENT IS COMMITTED TO IMPLEMENTING PART IV OF THE *OFFICIAL LANGUAGES ACT*, THEREBY PROVIDING AIR CANADA PASSENGERS WITH SERVICES OF EQUAL QUALITY IN BOTH OFFICIAL LANGUAGES.

a) Verify that Air Canada has an official languages accountability framework.

Air Canada does not have an official languages accountability framework. This framework would, generally speaking, set forth the guiding principles for the effective management of official languages issues as well as the roles and responsibilities of the official languages champion, senior executives, managers, team leaders (service directors and lead agents) and front-line personnel in the air and on the ground.

Air Canada has an official languages program that is managed by the General Manager, Linguistic Affairs Department. She is responsible for the implementation of the action plan on official languages, training associated with Air Canada's official languages obligations, second-language training for Air Canada and Jazz employees, the coordination of language tests, and translation services. There is also a complaint management process pertaining to official languages in which complaints are dealt with in cooperation with the managers working in the various airports.

Although Air Canada executives have stated that official languages are a fundamental value within the company, the results of the audit show that executives need to show leadership and more effectively incorporate official languages into their activities. Moreover, we observed that, generally speaking, the managers are not well enough informed about official languages and are not given enough directives to meet Air Canada's language obligations. In this area, we believe that the managers do not always receive the necessary support from the vice-presidents to enable them to develop strategies to implement Part IV of the *Official Languages Act* within the organization and the airports. The Senior Vice-President, Employee Relations, is responsible for the application of Air Canada's directive regarding implementation of the *Official Languages Act*.

Furthermore, we noted a lack of internal mechanisms conducive to discussions on all of the official languages objectives. It appears that the subject of official languages is not a standing item on the Board of Directors' agenda. We were informed that the Board does not keep minutes of its meetings.

None of the personnel we interviewed knew that Air Canada had appointed an official languages champion. During our interview, the champion told us that her role was to promote official languages at the senior executive level. Therein lies the importance of ensuring her visibility and describing her role and responsibilities in an accountability framework.

Official languages issues are still present in Air Canada's organizational culture, and the company must do more in terms of accountability and raising awareness among its personnel. Air Canada must ensure that its front-line agents fully assume their responsibilities by providing customers with bilingual services of equal quality.

We would like to note that it is rare for a company of this size with recurring official languages problems to designate a single employee responsible for promoting and monitoring all activities pertaining to official languages. At the time of our audit, Air Canada did not have a network of official languages coordinators, and yet its *Air Canada Language Policy and Guidelines* states that "each branch nominates an official language coordinator, responsible to the branch head, to oversee implementing the *Corporate Language Policy* and be the principle contact with Linguistic Affairs." We believe that establishing such a network in airports where Air Canada has language obligations would have several advantages in terms of promoting, raising awareness of, and monitoring the active offer of bilingual services and in terms of monitoring the services provided in English and French. The simple fact of monitoring these activities more closely would give Air Canada the opportunity to improve its official languages performance, restore its image by reducing the number of complaints, and further comply with the *Official Languages Act*. This new approach would allow all airport personnel to refer to an on-site resource person should particular situations arise. For their part, through regular meetings by teleconference (and occasionally in person), coordinators would be able to discuss best practices and issues, with the goal of refining their approach in language matters.

During our visits to the airports, we met with flight attendants and customer sales and service agents, in permanent positions or on assignment, who expressed great enthusiasm and shared their convictions regarding bilingual service delivery. Air Canada would do well to make these employees the coordinators. An interest call could be launched to seek volunteers among employees. We are confident that agents with the desired profile are already in the workplace and that very little in the way of financial resources would be necessary to establish such a network. Currently there are no designated employees on-site for promoting and monitoring all activities from an official languages perspective.

We would also like to mention that there is no strategic plan at Air Canada with a component on official languages. However, the major priorities cited in the company's 2009 annual report concern expanding international operations, increasing revenue, achieving significant cost savings throughout Air Canada via its Cost Transformation Program, enhancing customer service, further developing and promoting premium class travel, and fostering culture change at Air Canada. We encourage Air Canada to incorporate its official languages requirements into its customer service activities.

RECOMMENDATION 1

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada develop and implement an accountability framework for official languages in order to clearly define the roles and responsibilities of its personnel with respect to the various requirements of the *Official Languages Act*, particularly those relating to bilingual service delivery. This framework should also include coordination mechanisms and determine how managers will be held accountable. It should be communicated to all personnel.

RECOMMENDATION 2

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada ensure it has the necessary human and financial resources to implement Part IV of the *Official Languages Act*.

b) Verify that Air Canada's official languages action plan allows for the effective implementation of Part IV of the Official Languages Act with regard to services offered in the air and on the ground, in person, by telephone, in writing and via automated and electronic systems.

The 2001–2010 Air Canada official languages action plan is not a typical action plan. It was created to meet specific needs when 4,000 unilingual Canadian Airlines International employees joined Air Canada. Its objective was to increase language training in order to bring the level of bilingualism of the new employees up to Air Canada levels. The plan's longevity was to ensure that language training was provided to as many employees as possible. Official languages action plans are normally of a maximum duration of three years and are revised each year. They must reflect the realities of the institution, take its structure into account, and include all of the measures necessary for the effective implementation of Part IV of the *Official Languages Act*. None of the Air Canada staff we met with, including managers, knew anything about the Air Canada official languages action plan.

"Even if we don't know [what] the action plan [is], we must respect official languages."

– Manager

Air Canada told us that it was waiting for the recommendations resulting from our audit before establishing a new official languages action plan. We must hope that this new plan will take into account all of the components of Part IV of the *Official Languages Act* and the specific needs of official language minority communities with regard to bilingual service delivery. It is essential that Air Canada establish and implement a precise, prescriptive action plan that includes concrete measures that target the desired results, i.e., the active offer and delivery of services in both official languages.

RECOMMENDATION 3

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada establish a new action plan on the effective implementation of Part IV and the other parts of the *Official Languages Act* in order to ensure services of equal quality in English and French in its various sectors of activity. This plan should include the visual active offer of bilingual services as well as the active offer of bilingual services in the air, on the ground and in call centres. The plan should include specific measures accompanied by deadlines, performance indicators and an accountability mechanism. For their part, Air Canada directors/managers in airports could also draw up an official languages action plan, presenting specific measures reflecting their particular situations in matters of bilingual service delivery. These plans, which could be based on Air Canada's plan, should be communicated to all personnel.

c) Verify that Air Canada has an official languages policy (or guidelines) that takes into account all of the components relating to services to the public, that is approved by senior management and that is in compliance with the Official Languages Act and its regulations.

In 2003, Air Canada revised its *Air Canada Language Policy and Guidelines*, which presents an overview of official languages in terms of “the principle of equality of both official languages, within the spirit and intent of the *Official Languages Act* of Canada, according to the company's good citizenship responsibilities.” It briefly describes the role and responsibilities of the Linguistic Affairs Department and describes Parts IV, V and VI of the Act. It also focuses on the allocation of positions, appointments (“As the national airline of Canada, in Canada, Air Canada will consider only bilingual candidates (English and French with a Level 3 and 4) when hiring new public contact agents.”), language training, training (including professional training) and the fact that work instruments, software and computer tools must be provided to personnel in English and French. There is a list of services that must also be provided in both official languages and in the language of Air Canada's clientele as well as a reference stating that Air Canada's intranet sites and publications must be updated simultaneously in English and French.

For language of service, the *Air Canada Language Policy and Guidelines* states that:

- inflight services must be offered in both official languages and provided in the official language of the customer's choice;
- services at reservation locations, ticket counters, check-in counters, and departure gates and other related customer services must be offered in both official languages.

Lastly, the policy states that “[e]mployees who don't speak the official language of the customer are to say ‘un moment s'il vous plaît’ and then obtain the services of a bilingual colleague. **Under no circumstances should the employee encourage the customer to switch to the employee's language.**”

In light of the results of the interviews that we conducted with managers at different levels, service directors, flight attendants, lead agents, and customer sales and service agents, it is astonishing to note that the vast majority of these employees did not know that this policy existed. Some employees mentioned that the policy should be on Air Canada's portal (ACAeronet); however, this is already the case. It should be noted that knowledge of official languages requirements among these employees was limited to the fact that Air Canada services should be offered to the public in both official languages.

“I think that the directive is on Aeronet, but I haven't looked for it on the intranet.”

– Manager

The *Air Canada Language Policy and Guidelines* should be revised to take into account Air Canada's new structure and should also include all the components in Part IV of the *Official Languages Act*. In particular, the policy should include detailed information on the active offer of bilingual services, including the standards for visual active offer, given the significant gaps noted in this regard, which are presented later in this report. Moreover, we believe that the policy could be revised to clarify its scope by specifying “official languages,” as Air Canada also hires employees to offer services in a number of languages other than French. Obviously, the members of senior management will have to approve the new policy.

When developing its new policy and including official languages, Air Canada should take into account jurisprudence, past decisions and recommendations regarding service delivery in English and in French, and the particular needs of its customers from official language minority communities. Finally, Air Canada must effectively communicate its new policy to all of its personnel.

RECOMMENDATION 4

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada develop a new directive or policy that takes into account its structure and its realities, and that covers all of its responsibilities as set forth under Part IV of the *Official Languages Act*. This policy should be effectively communicated to all of its personnel, and reminders should be sent regularly to ensure its implementation.

d) Verify that Air Canada is effective in informing all personnel assigned to inflight and ground service delivery, either in person or by telephone, and personnel responsible for automated and electronic systems of the requirements regarding service delivery in both official languages.

Air Canada has many ways of communicating its official languages obligations and other information to its personnel. The institution has three types of intranet Web sites. The first is the corporate site, ACAeronet, where all of the activities regarding official languages are listed, including training schedules and procedures. The content of the two other sites, ePub for flight attendants, and ACPedia for customer sales and service agents, includes all of Air Canada's procedures relating to its multiple obligations in the area of aviation and other functions. Our interviews revealed that the two latter sites are very well known and often consulted by agents.

Air Canada also uses publications and bulletins to provide its agents with information on official languages. During our examination, we noted that the *Globe* publication distributed to agents electronically and in print form included some articles on official languages at the time of the Vancouver 2010 Olympic and Paralympic Winter Games. An article was also published in the *Globe* during the audit. However, very little information on official languages had been published previously. In larger airports, information bulletins are given to agents who provide services on the ground. These

bulletins, for example, *Heads Up in the Hub* (published at Toronto's Pearson International Airport) and *Above the Wing*, sometimes include reminders about Air Canada's official languages requirements. The daily bulletin *Le Point*, which addresses current affairs, is sent electronically to employees who subscribe to it. In terms of information distributed in smaller airports, agents receive information by e-mail; however, it rarely concerns official languages requirements. Agents who work in call centres also receive information by e-mail. In addition, the Linguistic Affairs Department has published a handout entitled *Welcome/Bienvenue – Official Languages at Air Canada*, which briefly describes Air Canada's language obligations under Part IV of the *Official Languages Act*.

"During the Olympic Games, the focus was on official languages and we were given the message to promote French."

– Flight attendant

Although all these means of communication exist, we must say that very little information regarding Air Canada's obligations regarding the active offer and delivery of bilingual services has been communicated to front-line agents, except during special events such as the Vancouver 2010 Olympic and Paralympic Winter Games. On that occasion, Air Canada produced the "Hello/Bonjour" video, which is very relevant and merits being shown regularly in all of the airports. In order to inform all of its personnel across Canada, Air Canada could plan intensive awareness campaigns. To achieve the desired results, we believe that Air Canada should do more than convey information on its obligations solely via its publications, as a number of employees told us that they rarely read them. As it did during its preparations for the Olympic Games, with very positive results, Air Canada must carry out awareness campaigns to achieve concrete results and thus comply with the *Official Languages Act*.

RECOMMENDATION 5

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada take concrete and effective measures to raise awareness among managers, service directors, flight attendants, lead agents, and customer sales and service agents of the company's responsibilities pertaining to the active offer and delivery of bilingual services under Part IV of the *Official Languages Act*.

e) Verify that Air Canada's training modules, which are given to both its own employees and those of Jazz, include Air Canada's obligations and employees' responsibilities pertaining to official languages.

Air Canada employees

Training on Air Canada's obligations pertaining to the active offer and delivery of bilingual services

As described above, during the Vancouver 2010 Olympic and Paralympic Winter Games, Air Canada gave all its agents at Vancouver International Airport a mandatory training course on the active offer of bilingual services called "Hello/Bonjour" and a workshop called "Un moment s'il vous plaît." We salute Air Canada for this initiative as we have heard only good things about it. We strongly encourage Air Canada to use this strategy whenever it begins an awareness campaign, and to regularly issue reminders.

With the exception of employees working at Vancouver International Airport, a few employees at Toronto's Pearson International Airport, and flight attendants hired during the past year who remembered having seen the video on the active offer of bilingual services, all other agents that we met with stated that they had not received any training on Air Canada's official languages obligations. Air Canada now has the necessary material to provide mandatory training on the active offer of bilingual services and on Air Canada's language obligations to all front-line personnel.

Language training for Air Canada employees

Although Air Canada stated that language training could help increase the number of bilingual agents, we noted that this approach is not used often enough.

The following tables present the data on language training provided in 2009–2010 to flight attendants and customer sales and service agents working in the airports that we visited during the audit.

Number of Participants in St. John's

2009	2010	Description
—	4	Maintenance of skills—Air Canada

Number of Participants in Halifax

2009	2010	Description
—	25	Intensive course—Jazz
47	37	Maintenance of skills—Air Canada

Number of Participants in Montréal

2009	2010	Description
20	—	Baggage workshop for qualified persons
—	68	Francization
—	5	Maintenance of skills for beginners
4	2	Maintenance of skills—Air Canada
27	14	Maintenance of skills—Jazz
—	5	"Un moment s'il vous plaît" workshop—Inflight service
—	111	Announcements workshop—Inflight service

Number of Participants in Ottawa

2009	2010	Description
4	—	Announcements workshop—Airport
4	—	Maintenance of skills—Air Canada
8	3	"Un moment s'il vous plaît" workshop—Airport

Number of Participants in Winnipeg

2009	2010	Description
1	—	Announcements workshop—Airport
—	5	Maintenance of skills—Air Canada
33	82	Maintenance of skills—Call centre
19	—	"Un moment s'il vous plaît" workshop—Airport

Number of Participants in Toronto

2009	2010	Description
—	83	Levels 1 to 6, accelerated learning—Jazz
15	32	Levels 7 to 12, accelerated learning—Jazz
17	7	Announcements workshop—Airport
56	48	Intensive course—Jazz
104	—	Intensive course—Inflight service
465	265	Maintenance of skills—Air Canada
27	18	Maintenance of skills—Call centre
164	236	Maintenance of skills—Jazz
4	17	“Un moment s’il vous plaît” workshop—Inflight service
—	12	Announcements workshop—Initial training, flight attendants
2	4	Announcements workshop—Inflight service
14	177	“Un moment s’il vous plaît” workshop—Airport

Number of Participants in Vancouver

2009	2010	Description
31	54	Levels 1 to 6, accelerated learning—Jazz
14	49	Levels 7 to 12, accelerated learning—Jazz
6	—	Announcements workshop—Airport
32	—	“Un moment s’il vous plaît” workshop—Baggage agents
32	—	Intensive course—Airport
19	28	Intensive course—Jazz
40	—	Intensive course—Inflight service
189	176	Maintenance of skills—Air Canada
66	68	Maintenance of skills—Jazz
—	24	Announcements workshop—Initial training, flight attendants
3	—	Announcements workshop—Inflight service
6	4	“Un moment s’il vous plaît” workshop—Inflight service
268	—	“Un moment s’il vous plaît” workshop—Airport

N.B. Data provided by Air Canada

The comments we received during our visits showed that access to training was very restricted and difficult for the following reasons. The agents made it very clear that there was a certain degree of reluctance on the part of management to approve training courses unless they were taken outside work hours, because of operational requirements. In one specific case, in a small airport, the two-day training course on skills maintenance was reduced to a single day so as not to interfere with operational requirements. With regard to skills maintenance, a two-day training course is offered monthly. Requests from agents invited to be tested are dealt with as a priority. A flight attendant who took a five-day training course during her time off indicated that this approach made the organization of work difficult. Agents receive a salary while they are in training, but when accessing training outside the workplace, they are required to pay for their accommodation expenses.

All of the agents we met with who had received training for skills maintenance were entirely satisfied with the content of the course as well as with the positive results that followed. With regard to the intensive training offered to attain Level 3,¹ none of the agents we met with had taken this training nor did they know anyone who had.

For its part, Air Canada stated that the four-week intensive training course coupled with a follow-up training course, which has been offered for two years, has not provided the expected results, as the newly trained agents do not always make the desired efforts to attain and maintain Level 3.

We believe that Air Canada must take measures to offer language training in the workplace, particularly in airports where Air Canada has language obligations, while taking into account the language needs of employees who work on shifts. We also encourage Air Canada to consider other training methods, such as providing access to language learning software.

“They should improve access for flight attendants to language training.”

— **Flight attendant**

“Language training isn’t well promoted.”

— **Representative of the National Automobile, Aerospace, Transportation and General Workers Union of Canada**

¹ The level 3 required in the second official language is described in the *Air Canada Language Policy and Guidelines*.

Official languages obligations and language training for Jazz employees

It is important to note that Jazz is a third party under the *Official Languages Act* as it provides services on behalf of Air Canada. In accordance with its service contract, Jazz is obligated to offer inflight services on its aircraft in both official languages (Part IV) when there is a significant demand in the language of the official language minority community, and it is obligated to do so according to the provisions of the related *Regulations*. In particular, Jazz's agents must provide services in English and French on board flights on routes that are designated bilingual and in airports where Air Canada has language obligations. On August 1, 2009, Air Canada renewed its purchase contract with Jazz Air Holding GP Inc. Air Canada bought almost all Jazz's fleet capacity at predetermined prices and established Jazz's connections and schedules. This contract, which is for a little over 10 years, will end on December 31, 2020.

During the audit, we sought to determine whether Jazz's front-line agents were aware of Air Canada's obligations regarding the delivery of bilingual services on board its flights and in airports with language obligations. Moreover, we also wanted to know the type of language training that Air Canada offered to agents employed by Jazz, as Appendix 6.0 of the aforementioned service contract indicates that Air Canada will provide language training for Jazz's agents. Thus, we interviewed the person responsible for Jazz's training programs, i.e., French-language training and maintenance of skills. This interview revealed that the active offer of bilingual services obligation is part of the first level French course given to agents. With reference to obligations regarding the delivery of services in both official languages, messages are sent to the agents. We were not able to confirm this information during the audit as we were limited to a review of Air Canada's activities.

This interview also revealed that Jazz is making significant efforts to increase the number of bilingual agents and thus better serve Canadians in the official language of their choice. The collective agreement of Jazz's flight attendants states that second-language training is offered to all flight attendants and is awarded in order of seniority. We believe it to be extremely ineffective and inefficient to give language training priority to the most senior flight attendants, including those close to retirement. This approach prevents Jazz from adequately fulfilling its obligations to passengers on a long-term basis. However, when the number of flight attendants available to begin a training course at the first level is too low, unilingual flight attendants, in reverse order of seniority (least senior to

most senior), are required to take a training course in French. It is Jazz's responsibility to ensure that its language training selection process is adequate. We encourage Air Canada to share these comments with Jazz.

French-language training is spread over 12 months and involves one week of training per month, which allows flight attendants to practise speaking French between classes. Flight attendants who have not attained Level 2c, the level required to be considered bilingual at Jazz, are given one month of additional training, making a total of 16 weeks of training. It should be noted that Air Canada has established Level 3 as its requirement for an employee to be considered bilingual. There is thus a discrepancy between the levels of French required by Air Canada and Jazz, with the latter requiring a lower level. Jazz developed a four-month professional development course that was given in a specific city so that flight attendants did not have to travel in order to participate. Jazz is currently looking at tailoring a similar program for agents working at airports. The "Hello/Bonjour" video on the active offer of bilingual services developed by Air Canada is presented to agents registered in French-language training at the first level.

It should be noted that 5% of Jazz's agents (mainly flight attendants) attend French-language training every month, while 30% of agents take the skills maintenance training every month. Jazz states that the pass rate for the French-language training is 60%. The air carrier stated that it has spent over \$10 million on language training for its agents since 2000. Salaries, accommodation and travel costs are covered for front-line personnel participating in the training. The French-language training courses are held in Toronto, Calgary and Vancouver, and the skills maintenance training is given across Canada. Jazz employees who achieve Level 2c are tested every two or three years. In order to ensure its training program is appropriate, Jazz meets annually with Air Canada's language training team to discuss the two programs, and revise and adapt them as needed. Jazz informed us that 68% of its flight attendants are bilingual, according to its definition. A higher percentage of bilingual flight attendants is required, as a number of smaller aircraft operating on bilingual routes have only one flight attendant on board. Additionally, it would be important to ensure that agents who have received second-language training are assigned to flights on designated bilingual routes.

We also verified the manner in which Air Canada monitors Jazz's services in order to determine whether the services on board its aircraft and in the various airports are of equal quality in both official languages. Our findings are presented under Objective 4 of this report.

f) Verify that Air Canada takes official languages issues into account in the performance evaluations of senior executives, managers, and agents with service delivery responsibilities.

There are no official languages objectives at Air Canada nor does the carrier have a performance evaluation program for unionized employees. The performance evaluations for senior executives do not specifically take into account any language obligations arising from Part IV of the *Official Languages Act*. We believe that the following members of senior management should be held accountable for services provided in both official languages: the Executive Vice-President and Chief Operating Officer; the Senior Vice-President, Customer Service; the Senior Vice-President, Employee Relations; the Vice-President, Airports; the Vice-President, Corporate Communications, who is also the official languages champion; and all other senior executives whom Air Canada deems accountable.

Furthermore, none of the employees we met with, including managers, airport directors, service directors, flight attendants, lead agents, and customer sales and service agents, are held responsible for meeting official languages objectives. To achieve concrete results in the active offer and delivery of bilingual services of equal quality, we believe that the abovementioned personnel (including the new official languages coordinators) must also be held responsible for Air Canada's language obligations. A number of agents stated that they had not had a performance evaluation for over 10 years. A performance evaluation program specifically targeting managers and all front-line agents should also be developed and implemented.

Lastly, only the head of the Linguistic Affairs Department is held responsible for certain activities pertaining to official languages.

RECOMMENDATION 6

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada include a section on implementing Part IV of the *Official Languages Act* in its mechanisms for evaluating the performance of senior managers, as well as a section on respecting Air Canada's language obligations in the performance evaluation program it will adopt for other managers, airport directors, service directors, flight attendants, lead agents, and customer sales and service agents, as well as the new official languages coordinators.

g) Verify that the unions take Air Canada's language obligations into account.

At the start of the audit, we met with several members of the National Executive Board of the Canadian Union of Public Employees (CUPE) and the National Automobile, Aerospace, Transportation and General Workers Union of Canada (CAW) to discuss the audit and get input on how they could help Air Canada comply with the *Official Languages Act*. We also followed up the request of two Jazz representatives by meeting them.

"Seniority rights are never ignored."

– Representative of the National Automobile, Aerospace, Transportation and General Workers Union of Canada

We also met with union representatives from various airports during our visits. All the representatives we interviewed supported Air Canada's language activities. However, seniority was recurrently at the centre of discussions as it remains the priority, without necessarily taking into account the bilingual profile of agents. Union representatives also told us that access to French training caused a certain degree of debate, as classes were not given during the employees' work hours. The concept of encouraging participation in language training outside of work hours appears to be problematic.

"We value seniority and Air Canada should provide bilingual services."

– Representative of the Canadian Union of Public Employees

Both unions submitted letters of agreement annexed to their collective agreements. CUPE's letter of agreement number 2, which expires in 2011, stipulates the requirements for the number of bilingual agents needed, based on the crew and aircraft. It also specifies the qualifications required, including language levels, tests, second-language training and skills maintenance training.

CAW's letter of agreement number 6, which also expires in 2011, stipulates the number of bilingual customer sales and service agents required in the various airports as well as the testing, training and seniority requirements.

RECOMMENDATION 7

The Commissioner of Official Languages recommends that, when negotiations begin, Air Canada fully examine all collective agreements for the Canadian Union of Public Employees and the National Automobile, Aerospace, Transportation and General Workers Union of Canada (CAW), including all letters of agreement relating to official languages, and make appropriate revisions that will enable Air Canada to fully comply with the requirements of Part IV of the *Official Languages Act*. In particular, Air Canada should negotiate with CAW to find an approach that will allow for greater flexibility in the assignment of bilingual agents to shifts and in service areas as well as in the number of bilingual agents required to provide Air Canada passengers with services of equal quality in English and French in all Canadian airports in which Air Canada has language obligations. All details relating to official languages should be included in the collective agreements.

OBJECTIVE 2

ENSURE THAT AIR CANADA PROVIDES SERVICES OF EQUAL QUALITY IN BOTH OFFICIAL LANGUAGES IN AIRPORTS IN WHICH IT HAS LANGUAGE OBLIGATIONS AND ON BOARD FLIGHTS ON DESIGNATED BILINGUAL ROUTES, AND THAT IT ACTIVELY OFFERS AND PROVIDES PASSENGERS WITH EFFECTIVE SERVICES IN BOTH OFFICIAL LANGUAGES.

a) Verify that Air Canada actively offers and provides services in both official languages in airports that receive at least one million passengers per year and in airports where there is at least a 5% demand for services from the official language minority community.

The provision of bilingual services was verified in terms of:

- the delivery of services in person, by telephone (including call centres) and through automated and electronic systems;
- displays, signs and publications;
- ground services, including check-in counters, baggage check-in counters, boarding gates, announcements, and Maple Leaf lounges, including the assignment of bilingual personnel;
- inflight services on designated bilingual routes, including the assignment of bilingual personnel.

From the outset, it was clear that there are problems with French-language services (outside of Quebec), both in the air and on the ground.

Section 28 of Part IV of the *Official Languages Act* on the active offer states that: "Every federal institution that is required under this Part to ensure that any member of the public can communicate with and obtain available services from an office or facility of that institution, or of another person or organization on behalf of that institution, in either official language shall ensure that appropriate measures are taken, including the provision of signs, notices and other information on services and the initiation of communication with the public, to make it known to members of the public that those services are available in either official language at the choice of any member of the public."

Visual active offer (displays, publications and signs)

The displays were in both official languages in all the airports that we visited, as were the self-service check-in terminals and the publications for the travelling public. The Air Canada Web site was also in both official languages.

Our review revealed that bilingual service signage is inconsistent from one airport to another. Some counters use the "English/Français" pictogram while others use a sheet of paper that says "English/Français." We noted that Air Canada does not have standards regarding the positioning of its bilingual service pictogram. Another relevant point is that bilingual agents are responsible for placing the pictograms on their work stations. They told us that this was not always done. Air Canada should improve this situation and establish standards to ensure that bilingual service signage is consistent across Canada, and that a monitoring mechanism is established.

Bilingual flight attendants and bilingual agents who work in airports usually wear "English/Français" pins. However, bilingual agents in airports stated that they do not always wear them. Employees in language training can wear "J'apprends le français" pins.

RECOMMENDATION 8

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada carry out an analysis of its bilingual service signage in all service areas in which passengers circulate, and subsequently establish consistent standards regarding the positioning of bilingual service pictograms and develop a monitoring mechanism that ensures compliance with these standards and with the *Official Languages Act*.

Verbal active offer in person

The active offer allows Canadians to be welcomed in English and French and informed that they can receive services in the official language of their choice as expeditiously as possible.

As we have mentioned previously, Air Canada created a video called “Hello/Bonjour” that presents the institution’s obligations as well as the procedures to follow and the key messages that agents should convey in terms of the active offer of bilingual services. We salute Air Canada for this great initiative.

However, our review revealed that very few employees, including the managers we met with, knew about this video. And yet it is a tool that would help Air Canada progress in its efforts towards achieving the desired results.

It is apparent that the active offer of bilingual services is nonexistent in the vast majority of airports, as the results of the observations carried out in 2008–2009 show. The exception was Montréal’s Pierre Elliott Trudeau International Airport, where an active offer was made less than half of the time. This major shortcoming requires strong action by Air Canada. The information gathered during the audit shows that agents do not make an active offer mainly because they do not know their obligations in this respect. Some agents told us that they did not have to make an active offer because they were Anglophone. Other agents said they felt uncomfortable making an active offer because they did not want to start a conversation in French, particularly on shifts where there were no bilingual agents working.

How is it possible to explain that, in a number of airports, the managers, lead agents, and customer sales and service agents are unaware of their language obligations regarding services to the public? The vast majority of front-line agents we met with clearly stated that they do not provide active offer as it had not been asked nor required of them. Our interviews also showed that this obligation was poorly understood by the vast majority of employees. Air Canada should establish a set of guidelines and mechanisms to ensure the active offer of bilingual services in person and send a clear message regarding its language obligations.

“To be honest, there is no active offer. [translation]”

– Customer sales and service agent

But let’s look at a positive aspect. During the Vancouver 2010 Olympic and Paralympic Winter Games, all front-line agents working at Vancouver International Airport stated that they made an active offer and were happy to do so. The active offer was part of an awareness campaign, and agents were rewarded with gift certificates to buy coffee when they made an active offer. The agents told us that, unfortunately, the active offer of bilingual services stopped once the Games ended.

An active offer of bilingual services on board aircraft is not always provided. The flight attendants told us that they do offer bilingual services occasionally, but usually they wait to see what language the passenger uses to address them. On board, the offer of services in English and French—for example, “something to drink, quelque chose à boire”—is not systematic. It should be noted that on return flights to Vancouver, Montréal, Québec City, Ottawa, Toronto and Halifax, the offer of services should be made more frequently in French. Air Canada must raise awareness and remind flight attendants working on designated bilingual routes of their obligations regarding the active offer of bilingual services.

“‘Hello, bonjour’? No, that’s not done at all. [translation]”

– Flight attendant

Union representatives we met with also stated that they were not aware that a bilingual greeting was a requirement of Part IV of the *Official Languages Act*.

The constant lack of an active offer of bilingual services means that Air Canada must make some immediate changes.

RECOMMENDATION 9

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada develop a strategy to ensure that flight attendants and customer sales and service agents understand the importance of bilingual greetings and that they make an active offer of services in both official languages on board aircraft and in airports where Air Canada has language obligations in order to comply with the requirements of the *Official Languages Act*.

Inflight bilingual services

There is no reference to the delivery of bilingual services in the work description in the collective agreement for flight attendants. However, all basic announcements, including welcome and safety messages, are in both English and French in the announcement manual available to all flight attendants. The service directors are responsible for making these announcements, although they may ask flight attendants to make the announcements in English and French. We were told that unilingual English-speaking service directors often make announcements in French. Some flight attendants stated that the quality of the French in such cases was sometimes so bad that it would be better if the managers did not make these announcements at all, but rather asked the bilingual flight attendant on board to do so. By providing welcome messages, Air Canada tells its passengers, "We are happy to serve you in English or French." In order to enhance bilingual services on board its flights, we encourage Air Canada to inform passengers more clearly that there is a flight attendant on board who speaks English and French, and that they should feel free to address that attendant in the official language of their choice. Air Canada could even introduce the attendant who speaks French, giving his or her name, as is done by another air carrier.

"I didn't know that bilingual routes existed. I thought Air Canada provided bilingual services as a courtesy."

– Flight attendant

Impromptu announcements from the cockpit pose a problem. Although there is always a bilingual attendant on board, these messages are not always translated simultaneously or completely.

As we mentioned at the beginning of this report, 33% of the complaints received by the Office of the Commissioner of Official Languages regarding Air Canada involve inflight services. There are many reasons for this. First of all, we noted during our interviews that flight attendants do not always go get the bilingual flight attendant on board to serve a passenger who speaks to them in the other official language. Instead, they often try to make themselves understood in another manner, particularly by using a sort of sign language: for example, pointing to the drinks on the cart. It should be noted that flight attendants justify this practice citing a lack of time, particularly when flights are short and attendants have to serve passengers quickly.

We recognize that Air Canada is making an effort to ensure that there is always at least one bilingual flight attendant on board each flight, and two on larger aircraft. During a review

of over 80 lists of crew working on multiple flights, we were able to verify this practice. However, it is our conclusion that Air Canada should step up its reminders to flight attendants to ensure that, when a passenger speaks to them in French, service is given in the same language (for example, by saying "Un moment s'il vous plaît").

"There is always at least one bilingual flight attendant on board. In large aircraft, there are two. That's in the collective agreement."

– Flight attendant

Turning to another issue, our interviews indicated that French-language newspapers were not provided on board flights on designated bilingual routes, particularly in the West. We ask that Air Canada take appropriate measures to remedy this situation.

Lastly, we wanted to know whether managers were informed of legal proceedings and decisions rendered concerning the delivery of services in English and French by Air Canada. None of the managers we met with knew about these decisions. We believe that sharing this information would make managers more aware of the institution's obligations, and would help improve the monitoring of all Air Canada's official languages activities.

Bilingual services on the ground

The audit revealed that there are weaknesses in all airports in terms of bilingual service delivery, although the results were better in Montréal. Significant shortcomings were noted in all airport service areas, where services were rarely of equal quality in both official languages or were not available in French, which explains the high percentage of complaints received by the Office of the Commissioner of Official Languages against Air Canada on this issue (67%). The following paragraphs give an overview of the situations and information gathered during our interviews.

At flight and baggage check-in counters and also in service areas with self-service check-in terminals, Canadians expect to be able to communicate with Air Canada personnel in the official language of their choice after having waited in line. Our on-site observations indicated less than stellar performance in this respect, with the exception of Montréal's Pierre Elliott Trudeau International Airport. There were no bilingual agents in the welcome area, or at the counter for business class, elite and super elite members. The same situation was observed at the counter for passengers with special needs, such as those in wheelchairs. Other observations noted at the check-in counter for economy class showed that not only did the agent not

provide an active offer of bilingual services, no effort was made to go and find a bilingual agent. The customer was simply told, "Sorry, I don't speak French," despite the fact that there was a bilingual agent at another counter. This situation clearly demonstrates that Air Canada's agents are not fully aware of their bilingual service delivery obligations. The negative attitude of some agents regarding official languages was also raised during our interviews.

We reviewed the work description in the collective agreement for customer sales and service agents to identify their bilingual service requirements and mandatory skills. The description is very vague and does not mention that services must be provided in both official languages. We learned that this description is more than 10 years old. It requires a revision in order to better reflect the realities of the agents' jobs. Nonetheless, most of the agents we met with were quite willing to serve passengers in both official languages.

In terms of bilingual service delivery, we suggest that Air Canada examine, among other options, the possibility of establishing a sufficient number of designated bilingual counters and lines in the check-in area, thus ensuring that there are always bilingual agents available to provide services of equal quality in English and French. This should be done in all airports where Air Canada has language obligations, except at Montréal's Pierre Elliott Trudeau International Airport, where all of the customer sales and service agents are bilingual. In addition to ensuring quality services in both official languages without a delay to find a bilingual agent, this approach would allow passengers to stay in one spot with their bags rather than having to take their luggage to another counter. We also suggest that Air Canada appoint a bilingual agent (floating bilingual agent) on each shift who could act as a resource person when there is a request in the other official language. The name of this agent would be communicated to front-line employees. Having an identified resource person would eliminate a number of the steps usually taken to find a bilingual agent. In some airports, agents indicated that they did not know which agents were officially bilingual, unless they had the work schedule indicating who was bilingual at hand.

We wish to point out that the vast majority of managers and lead customer sales and service agents we met with were unilingual, and yet they are required to help passengers in complex situations (for example, when a flight is cancelled) as well as evaluate the quality of the agents' work, including customer service provided in French. In this respect, the work description in the collective agreement for lead agents states that: "The principal functions of a lead agent are to provide leadership, support and direction to a group of employees

in the areas of technical expertise, customer service and operational demands while remaining a full working member of that group. Additional responsibilities include employee assignment, on-the-job training and instruction." In light of the above, we believe that Air Canada should analyze and evaluate this situation and take the necessary measures to remedy the lack of bilingual managers and lead agents, which could have a negative effect on monitoring the quality of services provided in the language of the official language minority community.

When discussing services provided in English and French, airport ground personnel seemed to think that the main aspect of delivering bilingual services was the announcements made at boarding gates, as they often referred to these. The agents told us that the announcements were made using an automated system or MP3 players, but that in airports where there were no automated systems, they were made by the agents themselves. The agents also informed us that they had the option of making the announcements themselves rather than using an automated system. The results of the audit show that often neither scripted nor unscripted announcements were provided in both English and French. After examining the customer sales and service agents' work schedules, we noted that there was very often a lack of bilingual agents at boarding and arrival gates.

It is important to reiterate that failing to provide timely translations of personalized or unscripted messages simultaneously can have a negative impact on Francophone passengers, and can even cause them to miss their flights. Passengers could also miss out on a compensation offer when there is an overbooking, because in most airports, these messages are never translated. The reason given by agents for not providing a translation or using the automated systems was lack of time due to having to proceed with boarding within a short timeframe. With respect to the use of MP3 players in airports not equipped with automated systems, we were told that, although the messages are complete, the sound quality can make hearing them rather difficult, and that using these devices can prove problematic. Since automated systems are the responsibility of airport authorities, we encourage Air Canada to negotiate with them to have access to automated systems that are consistent from one station to the next in order to ensure services of equal quality in both official languages across Canada.

In light of the aforementioned observations, it is worrying to see that the planning for the provision of bilingual services is unsatisfactory with respect to bilingual service signage, and the active offer and delivery of bilingual services in person in flight and at check-in counters, at boarding and arrival gates, and

in announcements made in English and in French. Significant shortcomings were also noted when the resource planning unit assigns bilingual personnel to different service areas on a daily basis. Air Canada should fully review its planning for the provision of bilingual services and apply more effective practices to comply with the *Official Languages Act*. Moreover, Air Canada directors in airports should take concrete measures, take their regional realities into account, and comply with the directives from national senior executives. See Recommendation 10.

Call centres

Air Canada customers who telephone from within Canada and the United States use the 1-888-247-2262 toll-free number. The international network branch handles calls from abroad.

An interactive telephone system directs the call to a qualified agent when the customer has identified his or her preferred language. Although there are bilingual agents outside of Quebec, all agents at the Montréal call centre are bilingual, and this centre offers service 24 hours a day, 7 days a week. Air Canada reports that 60% of agents who work in call centres are bilingual. Air Canada stated that there is quality control on incoming calls in the call centres and that the response time is the same for calls in English and French. The interviews we conducted with representatives of the official language minority communities revealed that sometimes the waiting time can be longer when they choose the “French” option, and that by switching to the “English” option they are served more quickly.

Maple Leaf lounges

During our visit to Maple Leaf lounges, we observed that there were no bilingual agents at the reception counters of many of these lounges. In addition, the personnel working for the catering companies were unilingual Anglophones. However, we noted that Air Canada’s publications were bilingual, and that there was at least one French-language magazine on the racks. We would have expected there to be at least one bilingual agent checking the boarding passes of passengers entering the lounges.

b) Verify that the bilingual capacity of Air Canada's flight attendants and customer sales and service agents is sufficient to ensure the effective delivery of services of equal quality in English and in French.

The Linguistic Affairs Department has data on the ratio of flight attendants and customer sales and service agents who are bilingual in the airports. A Level 3 language profile is required for all bilingual agents. During the course of the audit, Air

Canada performed an analysis to determine the number of positions that would be required to be able to provide services of equal quality in the language of the official language minority community in the various areas of the airports.

A significant number of managers we met with told us that recruiting bilingual agents was difficult, and they acknowledged that there were not enough bilingual agents. The situation is particularly critical in the West, where only one agent in five is bilingual, which means passengers do not always have access to services in the language of the official language minority community.

The interviews we conducted with agents and managers as well as our review of work schedules revealed that there is a lack of bilingual agents across Canada, except at Montréal's Pierre Elliott Trudeau International Airport. We also noted a lack of bilingual agents on some work shifts and a significant lack of bilingual agents in various service areas. A number of managers we met with attributed this situation to the fact that, when Air Canada merged with Canadian Airlines International, the vast majority of the latter's employees were unilingual.

On a different issue, we noted a lack of awareness concerning the staffing of bilingual personnel. While the current policy stipulates that “the management of the location concerned and the Linguistic Affairs division identify all positions requiring knowledge of both languages,” the managers we met with were rarely informed of the number of bilingual agents they needed to offer services of equal quality in both official languages at all times. However, the General Manager, Linguistic Affairs Department, regularly sends data on the number of bilingual agents to directors working in the airports. Job advertisements published in newspapers indicate language requirements for positions. Air Canada should ensure that the external firm hired to handle the recruitment of agents is fully informed of the company's language obligations.

“I don't know the number of bilingual agents we would need, but there are not enough at the moment. When we hire, we really do look for bilingual personnel.”

– Manager

“The bilingual capacity at the airport is insufficient to meet the demand.”

– Manager

The following tables show the distribution of bilingual and unilingual positions for flight attendants and customer sales and service agents in airports and call centres.

Language Qualifications—INFLIGHT SERVICE

December 15, 2010

Inflight service base	Total personnel	Bilingual employees	%
Vancouver	1235	276	22
Calgary	361	139	39
Toronto	3429	1535	45
Montréal	902	866	96
Total	5927	2816	48

Language Qualifications—AIRPORTS

December 15, 2010

Airport	Total personnel	Bilingual employees	%
Vancouver	404	39	10
Calgary	244	24	10
Edmonton	114	8	7
Regina	4	2	50
Winnipeg	85	19	22
Toronto	1243	172	14
Ottawa	157	84	54
Montréal	447	401	90
Halifax	129	22	17
St. John's	48	5	10
Total	3775	874	23

Language Qualifications—CALL CENTRES

December 15, 2010

Call centre	Total personnel	Bilingual employees	%
Calgary	11	0	0
Winnipeg	129	76	59
Toronto	123	28	23
Montréal	165	164	99
Saint John	181	102	56
Total	510	270	53

N.B. Data provided by Air Canada

RECOMMENDATION 10

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada thoroughly examine:

- a) the number of bilingual service directors, flight attendants, lead agents, customer sales and service agents, and managers required to ensure that services of equal quality are provided in English and French inflight and in airports where Air Canada has language obligations across Canada, and
- b) the planning for the provision of bilingual services for all its activities, as well as the assignment of bilingual agents to various service areas (including the cockpit) in order to maximize its resources.

OBJECTIVE 3

ENSURE THAT AIR CANADA CONSULTS REPRESENTATIVES OF OFFICIAL LANGUAGE MINORITY COMMUNITIES IN THE VARIOUS REGIONS AND THAT IT TAKES THE RESULTS OF THESE CONSULTATIONS INTO CONSIDERATION WHEN PLANNING FOR THE PROVISION OF BILINGUAL SERVICES.

a) Verify that Air Canada consults the official language minority communities in all regions of Canada to identify their service needs and determine whether they are informed of the decisions made.

We verified whether Air Canada had formally consulted representatives of the English- and French-speaking minority communities to identify their needs as customers. It had not. We were told that some flights and frequencies had been modified to meet the needs of the official language minority communities. Air Canada also told us that it supported a variety of activities that the official language minority communities took part in, such as the Rendez-vous de la Francophonie and Francophone festivals throughout Canada.

The representatives of the official language minority communities that we interviewed stated that Air Canada was making efforts to improve the quality of its bilingual services; however, they advised us of the following shortcomings:

- lack of active offer at airports;
- lack of pictograms;
- lack of bilingual agents at check-in counters for domestic and international flights: passengers who request service in French can receive it provided that they are able to wait;
- lack of bilingual announcements, even when the agent at the boarding gate is bilingual;

- lack of bilingual agents at baggage services;
- lack of active offer of bilingual services inflight (except on board flights to Montréal and Ottawa);
- longer wait times to receive services from call centres when the “French” option is chosen;
- negative attitude of Air Canada employees and lack of openness regarding official languages.

We should nevertheless be pleased that representatives of official language minority communities have clearly shown their interest in being consulted as part of Air Canada’s overall activities. In addition to carrying out organized and structured consultations, Air Canada would do well to work with organizations representing official language minority communities across Canada: for example, during recruitment campaigns, as some organizations have pools of bilingual candidates who could fit the desired profile for positions at Air Canada.

In our opinion, Air Canada should reflect on the impact of the decision rendered in the *DesRochers* case regarding the delivery of services to the public. Consulting with official language minority communities would not prevent Air Canada from respecting its organizational priorities. Taking their needs into account could be beneficial for both language communities, minority and majority. In summary, Air Canada needs to be aware of how its decisions in all areas of activity affect the official language minority communities.

RECOMMENDATION 11

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada consult official language minority communities in order to take their specific needs into account when making decisions that affect route planning and bilingual services. During its regular and formal consultations with various concerned parties, Air Canada should target national, provincial and regional representatives of official language minority communities and inform them of any decisions made.

OBJECTIVE 4

ENSURE THAT AIR CANADA EFFECTIVELY MONITORS ITS PERFORMANCE IN THE DELIVERY OF SERVICES OF EQUAL QUALITY IN BOTH OFFICIAL LANGUAGES, IN THE AIR AND ON THE GROUND.

a) Verify that Air Canada has effective oversight mechanisms (including internal auditing and the office of the ombudsman) to ensure that all its services are of equal quality in both official languages, in the air and on the ground.

The *enRoute* magazine, published every month and offered on all aircraft, features a column on official languages called “The choice is yours ... The pleasure to serve you is ours,” which invites passengers to send their questions or comments on Air Canada’s services in the official language of their choice to ollo@aircanada.ca. Some 80 e-mails were received in 2010, about half of which were complaints.

During the past year, Air Canada launched the Dialogue language prize so that passengers can nominate agents who served them in both official languages. Although there have been 10 winners following the nomination of 44 employees, very few managers, flight attendants or airport ground personnel we met with knew about this program. Passengers can also use the “Air Smiles” card to highlight an exceptional experience on a flight, including services received in both official languages. Passengers must ask the flight attendants for these cards. We were told that customer service management had received about 165 of these cards in the past year; however, the Linguistic Affairs Department had only received one comment regarding official languages.

In addition to these mechanisms, Air Canada has a contract with Ipsos Reid and receives monthly results from marketing survey studies on passengers’ views on services offered inflight and in airports. The subject of official languages is incorporated into the survey conducted among Aeroplan members to determine whether passengers were served in the official language of their choice at the check-in counter, at the boarding gate and on board. One question also concerns bilingual announcements made on board. We believe that if managers made a thorough analysis of the monthly reports that deal explicitly with the services offered in the language of the official language minority community, they would be able to better identify shortcomings, and subsequently determine and implement the necessary oversight mechanisms.

Air Canada also uses the services of an external firm to evaluate the quality of its services on board international flights, using mystery shoppers. Around 60 surveys, which include questions relating to services received in both official languages, are conducted monthly and a report is prepared.

It is important to ensure that senior management conducts follow-ups with Air Canada’s directors in airports where Air Canada has language obligations. They in turn must follow up with managers so that action is taken based on the results of the monitoring reports.

We also learned that some employees conduct quality control on announcements made in airports. However, our interviews showed that it is the automated announcements in particular that are observed to ensure that announcements in French follow announcements made in English, and vice versa for announcements in Quebec. Live announcements, which must also be made in both official languages, are not observed or evaluated to ensure that they are of equal quality. We believe that personalized announcements (for example, paging a passenger in the airport) and unscripted announcements should be evaluated in the same manner as the automated announcements.

Air Canada indicated that it also regularly monitors the quality of the bilingual services provided by call centre agents.

Official languages issues are not included in internal audits and are not in Air Canada’s plans. Once Air Canada has implemented our recommendations, we encourage it to monitor its progress, by conducting an internal audit, for example, or by determining another means of ensuring the smooth functioning of the implementation of all components of Part IV of the *Official Languages Act*, with the goal of making any necessary corrections.

We wanted to verify that any complaints or situations relating to official languages had been submitted to the office of the ombudsman, but we were informed that there is no longer an ombudsman at Air Canada.

b) Verify that Air Canada ensures that Jazz offers services of equal quality in both official languages.

Air Canada has not established procedures to verify the quality of services provided by Jazz in the language of the official language minority community to ensure the effective implementation of the service agreement.

c) Verify that monitoring results are used in managing the quality of services with the aim of continuing to improve and secure tangible results.

Our interviews revealed that managers and front-line personnel receive very little information about the quality of bilingual services provided and the resultant positive or negative results. In particular, the lack of quality management for personalized and unscripted announcements and for regular bilingual announcements in airports with no automated systems means that there is no way to ensure appropriate follow-up.

In terms of bilingual capacity, during the audit Air Canada reviewed the number of bilingual agents required to meet the demand in the air and on the ground. The audit has led us to conclude that Air Canada is not able to control the quality of all its services in English and French, particularly with respect to announcements and to the active offer and delivery of services, as it has not established proper monitoring mechanisms to ensure continual improvement and tangible results.

RECOMMENDATION 12

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada institute structured monitoring mechanisms in order to ensure the availability and quality of services in both official languages in all its areas of activity, as well as those of Jazz, both inflight on designated bilingual routes and in airports where Air Canada has language obligations. Air Canada should take all necessary measures to address the shortcomings noted during the monitoring process and periodically report on results.

CONCLUSION

The audit's aim was to examine and report on any significant problems within Air Canada with respect to the application of Part IV of the *Official Languages Act*. The goal was also to obtain a commitment from Air Canada senior executives to remedy the observed shortcomings.

In summary, the audit highlighted some positive observations and revealed others that require improvements to ensure that Air Canada fully complies with the *Official Languages Act*. It is clear that Air Canada has a good number of tools to implement Part IV of the Act. We believe that the measures to be adopted can be achieved quite easily.

We sought to determine whether Air Canada's senior management were committed to providing passengers with services of equal quality in both official languages; whether Air Canada actively offered and provided services in both official languages in airports where it has language obligations and on flights on designated bilingual routes; whether it consulted representatives of official language minority communities in the various regions to identify their bilingual service needs; and whether it effectively monitored the quality of its service delivery performance in the language of the official language minority community, both in the air and on the ground.

Air Canada has a structure to manage the various parts of the *Official Languages Act* and has appointed an official languages champion. Air Canada has an official languages policy and action plan that must be updated as they do not take into account all the components of Part IV of the Act, nor the air carrier's current realities. Air Canada has a number of means at its disposal for communicating language obligations to its personnel. It has produced a video on the active offer of bilingual services. Unfortunately, the results of the audit show significant shortcomings in the knowledge managers and agents have of Air Canada's obligations with respect to the active offer and delivery of bilingual services. There are also language training and maintenance of skill courses for Air Canada and Jazz employees, although some aspects of these courses could be improved.

During the audit, we met with representatives from the Canadian Union of Public Employees and the National Automobile, Aerospace, Transportation and General Workers Union of Canada, who are important allies in official languages issues. They all demonstrated their support for Air Canada's obligations to communicate with the public in the language of the official language minority community.

This audit has led us to conclude that Air Canada must adopt a management approach that further incorporates official languages into its activities in order to offer all of its customers bilingual services of equal quality. Air Canada does not have an official languages accountability framework that sets forth guidelines for the effective management of official languages issues as well as the roles and responsibilities of the official languages champion, senior executives and all managers and agents who are responsible, directly or indirectly, for the active offer and delivery of bilingual services in the air and on the ground. Likewise, Air Canada has no employee performance evaluation mechanisms that take into account the institution's obligations under Part IV of the *Official Languages Act*. Moreover, Air Canada does not have a network of official languages coordinators, who could play an important role within the company. Senior executives and managers must play a key role in the implementation of the *Official Languages Act*. A change is required in Air Canada's organizational culture and leadership that must begin at the top level and filter down through all levels.

Furthermore, it should be acknowledged that the planning for the provision of bilingual services pertaining to Air Canada's activities in its various service areas is not always straightforward or appropriate. A comprehensive audit is required so that the necessary corrective measures can be identified and implemented. Weaknesses were also noted with respect to the bilingual capacity of the agents in a number of airports. It should be noted that we congratulate Air Canada for the efforts it has made at Montréal's Pierre Elliott Trudeau International Airport, where all of its agents are bilingual.

During the audit, we also examined whether Air Canada had consulted the official language minority communities in an organized and structured manner. These consultations had not taken place.

Lastly, we evaluated the monitoring mechanisms that exist for air and ground services, and conclude that work remains to be done to achieve the desired results. There is also a lack of monitoring of the bilingual services provided by Jazz, even though there is a language clause in the service contract between Jazz and Air Canada. Air Canada should make a firmer commitment in this regard.

The Commissioner of Official Languages has made 12 recommendations to help Air Canada improve its service delivery to passengers in both official languages. These recommendations are listed in Appendix B. We maintain that full implementation of all recommendations is necessary for Air Canada to be able to meet its obligations under the *Official Languages Act* regarding communications with and delivery of bilingual services to the public.

APPENDIX A

LIST OF AUDIT OBJECTIVES AND CRITERIA

OBJECTIVES	CRITERIA
<p>1. Ensure that Air Canada senior management is committed to implementing Part IV of the <i>Official Languages Act</i>, thereby providing Air Canada passengers with services of equal quality in both official languages.</p>	<p>a) Verify that Air Canada has an official languages accountability framework.</p> <p>b) Verify that Air Canada's official languages action plan allows for the effective implementation of Part IV of the <i>Official Languages Act</i> with regard to services offered in the air and on the ground, in person, by telephone, in writing and via automated and electronic systems.</p> <p>c) Verify that Air Canada has an official languages policy (or guidelines) that takes into account all of the components relating to services to the public, that is approved by senior management and that is in compliance with the <i>Official Languages Act</i> and its regulations.</p> <p>d) Verify that Air Canada is effective in informing all personnel assigned to inflight and ground service delivery, either in person or by telephone, and personnel responsible for automated and electronic systems of the requirements regarding service delivery in both official languages.</p> <p>e) Verify that Air Canada's training modules, which are given to both its own employees and those of Jazz, include Air Canada's obligations and employees' responsibilities pertaining to official languages.</p> <p>f) Verify that Air Canada takes official languages issues into account in the performance evaluations of senior executives, managers, and agents with service delivery responsibilities.</p> <p>g) Verify that the unions take Air Canada's language obligations into account.</p>
<p>2. Ensure that Air Canada provides services of equal quality in both official languages in airports in which it has language obligations and on board flights on designated bilingual routes, and that it actively offers and provides passengers with effective services in both official languages.</p>	<p>a) Verify that Air Canada actively offers and provides services in both official languages in airports that receive at least one million passengers per year and in airports where there is at least a 5% demand for services from the official language minority community.</p> <p>b) Verify that the bilingual capacity of Air Canada's flight attendants and customer sales and service agents is sufficient to ensure the effective delivery of services of equal quality in English and in French.</p>
<p>3. Ensure that Air Canada consults representatives of official language minority communities in the various regions and that it takes the results of these consultations into consideration when planning for the provision of bilingual services.</p>	<p>a) Verify that Air Canada consults the official language minority communities in all regions of Canada to identify their service needs and determine whether they are informed of the decisions made.</p>
<p>4. Ensure that Air Canada effectively monitors its performance in the delivery of services of equal quality in both official languages, in the air and on the ground.</p>	<p>a) Verify that Air Canada has effective oversight mechanisms (including internal auditing and the office of the ombudsman) to ensure that all its services are of equal quality in both official languages, in the air and on the ground.</p> <p>b) Verify that Air Canada ensures that Jazz offers services of equal quality in both official languages.</p> <p>c) Verify that monitoring results are used in managing the quality of services with the aim of continuing to improve and secure tangible results.</p>

APPENDIX B

LIST OF RECOMMENDATIONS BY OBJECTIVE

OBJECTIVE 1

ENSURE THAT AIR CANADA SENIOR MANAGEMENT IS COMMITTED TO IMPLEMENTING PART IV OF THE *Official Languages Act*, THEREBY PROVIDING AIR CANADA PASSENGERS WITH SERVICES OF EQUAL QUALITY IN BOTH OFFICIAL LANGUAGES.

RECOMMENDATION 1

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada develop and implement an accountability framework for official languages in order to clearly define the roles and responsibilities of its personnel with respect to the various requirements of the *Official Languages Act*, particularly those relating to bilingual service delivery. This framework should also include coordination mechanisms and determine how managers will be held accountable. It should be communicated to all personnel.

RECOMMENDATION 2

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada ensure it has the necessary human and financial resources to implement Part IV of the *Official Languages Act*.

RECOMMENDATION 3

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada establish a new action plan on the effective implementation of Part IV and the other parts of the *Official Languages Act* in order to ensure services of equal quality in English and French in its various sectors of activity. This plan should include the visual active offer of bilingual services as well as the active offer of bilingual services in the air, on the ground and in call centres. The plan should include specific measures accompanied by deadlines, performance indicators and an accountability mechanism. For their part, Air Canada directors/managers in airports could also draw up an official languages action plan, presenting specific measures reflecting their particular situations in matters of bilingual service delivery. These plans, which could be based on Air Canada's plan, should be communicated to all personnel.

RECOMMENDATION 4

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada develop a new directive or policy that takes into account its structure and its realities, and that covers all of its responsibilities as set forth under Part IV of the *Official Languages Act*. This policy should be effectively communicated to all of its personnel, and reminders should be sent regularly to ensure its implementation.

RECOMMENDATION 5

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada take concrete and effective measures to raise awareness among managers, service directors, flight attendants, lead agents, and customer sales and service agents of the company's responsibilities pertaining to the active offer and delivery of bilingual services under Part IV of the *Official Languages Act*.

RECOMMENDATION 6

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada include a section on implementing Part IV of the *Official Languages Act* in its mechanisms for evaluating the performance of senior managers, as well as a section on respecting Air Canada's language obligations in the performance evaluation program it will adopt for other managers, airport directors, service directors, flight attendants, lead agents, and customer sales and service agents, as well as the new official languages coordinators.

RECOMMENDATION 7

The Commissioner of Official Languages recommends that, when negotiations begin, Air Canada fully examine all collective agreements for the Canadian Union of Public Employees and the National Automobile, Aerospace, Transportation and General Workers Union of Canada (CAW), including all letters of agreement relating to official languages, and make appropriate revisions that will enable Air Canada to fully comply with the requirements of Part IV of the *Official Languages Act*. In particular, Air Canada should negotiate with CAW to find an approach that will allow for greater flexibility in the assignment of bilingual agents to shifts and in service areas as well as in the number of bilingual agents required to provide Air Canada passengers with services of equal quality in English and French in all Canadian airports in which Air Canada has language obligations. All details relating to official languages should be included in the collective agreements.

OBJECTIVE 2

ENSURE THAT AIR CANADA PROVIDES SERVICES OF EQUAL QUALITY IN BOTH OFFICIAL LANGUAGES IN AIRPORTS IN WHICH IT HAS LANGUAGE OBLIGATIONS AND ON BOARD FLIGHTS ON DESIGNATED BILINGUAL ROUTES, AND THAT IT ACTIVELY OFFERS AND PROVIDES PASSENGERS WITH EFFECTIVE SERVICES IN BOTH OFFICIAL LANGUAGES.

RECOMMENDATION 8

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada carry out an analysis of its bilingual service signage in all service areas in which passengers circulate, and subsequently establish consistent standards regarding the positioning of bilingual service pictograms and develop a monitoring mechanism that ensures compliance with these standards and with the *Official Languages Act*.

RECOMMENDATION 9

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada develop a strategy to ensure that flight attendants and customer sales and service agents understand the importance of bilingual greetings and that they make an active offer of services in both official languages on board aircraft and in airports where Air Canada has language obligations in order to comply with the requirements of the *Official Languages Act*.

RECOMMENDATION 10

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada thoroughly examine:

- a) the number of bilingual service directors, flight attendants, lead agents, customer sales and service agents, and managers required to ensure that services of equal quality are provided in English and French inflight and in airports where Air Canada has language obligations across Canada, and
- b) the planning for the provision of bilingual services for all its activities, as well as the assignment of bilingual agents to various service areas (including the cockpit) in order to maximize its resources.

OBJECTIVE 3

ENSURE THAT AIR CANADA CONSULTS REPRESENTATIVES OF OFFICIAL LANGUAGE MINORITY COMMUNITIES IN THE VARIOUS REGIONS AND THAT IT TAKES THE RESULTS OF THESE CONSULTATIONS INTO CONSIDERATION WHEN PLANNING FOR THE PROVISION OF BILINGUAL SERVICES.

RECOMMENDATION 11

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada consult official language minority communities in order to take their specific needs into account when making decisions that affect route planning and bilingual services. During its regular and formal consultations with various concerned parties, Air Canada should target national, provincial and regional representatives of official language minority communities and inform them of any decisions made.

OBJECTIVE 4

ENSURE THAT AIR CANADA EFFECTIVELY MONITORS ITS PERFORMANCE IN THE DELIVERY OF SERVICES OF EQUAL QUALITY IN BOTH OFFICIAL LANGUAGES, IN THE AIR AND ON THE GROUND.

RECOMMENDATION 12

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada institute structured monitoring mechanisms in order to ensure the availability and quality of services in both official languages in all its areas of activity, as well as those of Jazz, both inflight on designated bilingual routes and in airports where Air Canada has language obligations. Air Canada should take all necessary measures to address the shortcomings noted during the monitoring process and periodically report on results.

APPENDIX C

LIST OF RECOMMENDATIONS BY OBJECTIVE, AIR CANADA'S COMMENTS AND ACTION PLAN, AND THE COMMISSIONER'S COMMENTS

We are satisfied with the measures and timeframes proposed in Air Canada's action plan, with the exception of the follow-ups to Recommendation 11, with which we are only partially satisfied. We believe that Air Canada should commit itself more to holding consultations with official language minority communities and strengthen its mechanisms to gain a better understanding of passenger needs. In our view, the implementation of the 12 recommendations is essential to enable Air Canada to fulfill its obligations with regard to the delivery of services in English and French. We must also note Air Canada's excellent cooperation throughout the audit, as well as its willingness to improve its official languages program, which impacts all services provided to passengers.

OBJECTIVE 1

ENSURE THAT AIR CANADA SENIOR MANAGEMENT IS COMMITTED TO IMPLEMENTING PART IV OF THE *OFFICIAL LANGUAGES ACT*, THEREBY PROVIDING AIR CANADA PASSENGERS WITH SERVICES OF EQUAL QUALITY IN BOTH OFFICIAL LANGUAGES.

RECOMMENDATION 1

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada develop and implement an accountability framework for official languages in order to clearly define the roles and responsibilities of its personnel with respect to the various requirements of the *Official Languages Act*, particularly those relating to bilingual service delivery. This framework should also include coordination mechanisms and determine how managers will be held accountable. It should be communicated to all personnel.

Air Canada's comments and action plan²

As Canada's principal air carrier, Air Canada is pleased to promote the principles of English and French duality, as outlined in the *Official Languages Act*. No other North American carrier offers throughout its world-wide network with such consistency services in both official languages, English and French. Air Canada accepts this role, not so much out of compliance and commercial sense but rather as mark of respect for the duality of languages that exist in this country.

Air Canada has a language policy and language guidelines, a Code of Conduct and many other guiding tools for managers and employees regarding the company's language obligations. As per the audit findings, Air Canada realizes that, even with the existing tools, the application of the company's linguistic obligations and the roles and responsibilities need to be clarified. Air Canada proposes the implementation of the following enhanced measures.

Air Canada will develop and implement an accountability framework for official languages by the end of the year, which will include the guiding principles for the effective management of official languages. This will also include:

- The designation of the Accountable Executive and the corporate champion for official languages;
- Clear expectations for all employee groups on their roles and responsibilities;
- Code of Conduct in regard to official languages;
- Documented business processes for official languages.

Commissioner's comments

We are satisfied with the measures and timeframe proposed for establishing an accountability framework. In our opinion, the establishment of a network of official languages coordinators could be part of new official languages management processes. Air Canada should also develop a communications strategy to inform all staff of their obligations under Part IV of the Act.

RECOMMENDATION 2

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada ensure it has the necessary human and financial resources to implement Part IV of the *Official Languages Act*.

Air Canada's comments and action plan

Unlike government institutions that are subject to the *Official Languages Act*, Air Canada receives no direct or indirect funding for language training, testing or communication. Despite this fact, Air Canada has allocated significant resources (financial and human) to maintain its language programs and has never challenged the budget for language training or testing. As more of our commitment to the *Official Languages Act*, in the force of economic downturns, the *Companies' Creditors Arrangement Act*, etc., Linguistic Affairs is one of the very few departments

² The action plan and the comments submitted by Air Canada are published in their entirety in this report.

that has not seen its budget or programs reduced over the years. Local managers have demonstrated leadership in initiating awareness sessions, in training and in developing new tools to help their employees deliver service in the customer's language of choice. In order to ensure proper follow-ups are conducted and that actions are taken when required, Air Canada will implement the following enhanced measures.

Air Canada has an official languages program that is managed by the General Manager, Linguistic Affairs. In order to bring higher visibility to this resource and to ensure Air Canada has the necessary human and financial resources to implement Part IV of the *Official Languages Act*, Air Canada will:

- Systemically review findings and actions at the Senior Executive level;
- Conduct regular meetings with key internal stakeholders on the development progress of the business processes in support of the official languages.

Commissioner's comments

We are satisfied with the follow-ups proposed in response to this recommendation.

RECOMMENDATION 3

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada establish a new action plan on the effective implementation of Part IV and the other parts of the *Official Languages Act* in order to ensure services of equal quality in English and French in its various sectors of activity. This plan should include the visual active offer of bilingual services as well as the active offer of bilingual services in the air, on the ground and in call centres. The plan should include specific measures accompanied by deadlines, performance indicators and an accountability mechanism. For their part, Air Canada directors/managers in airports could also draw up an official languages action plan, presenting specific measures reflecting their particular situations in matters of bilingual service delivery. These plans, which could be based on Air Canada's plan, should be communicated to all personnel.

Air Canada's comments and action plan

As outlined in the Commissioner's report, the 2001–2010 Official Languages Action Plan was specifically designed to address operational issues resulting from the merger with Canadian Airlines in 2001.

Since then, many initiatives and accomplishments have been realized to improve employee awareness of Air Canada's official languages obligations and service delivery to our customers. The following examples identify some of the key action items implemented in the past ten years:

- aerovocab (bilingual pocket-sized booklet that helps employees quickly find proper words frequently used in airline terminology);
- eLang (online management application for language testing);
- video on active offer, presentation to all new frontline employees;
- brochure on official languages obligations;
- e-mail address available to customers specifically for language complaints;
- customer satisfaction surveys;
- quality assurance observations;
- linguistic award;
- on-line training;
- individual coaching by language instructors;
- Air Canada official languages obligations in orientation kit;
- Air Canada official languages obligations presentation to all new frontline employees;
- biodegradable pens promoting service in English and French.

Air Canada recognizes the value of having a new official languages action plan to align its language activities and initiatives.

Air Canada will develop a new three-year action plan that will ensure continued compliance with Part IV of the *Official Languages Act* and complement our commercial goals. It will include:

- The specific details on how Air Canada will effectively implement Part IV and the other parts of the *Official Languages Act*;
- Deadlines and performance indicators;
- Accountability mechanism.

Commissioner's comments

We recognize the efforts made over the past 10 years and are satisfied with the proposed measures. However, when developing its official languages action plan, Air Canada should include all components related to Part IV of the Act, as well as all measures proposed for each recommendation presented in this report, to obtain concrete and sustainable results.

RECOMMENDATION 4

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada develop a new directive or policy that takes into account its structure and its realities, and that covers all of its responsibilities as set forth under Part IV of the *Official Languages Act*. This policy should be effectively communicated to all of its personnel, and reminders should be sent regularly to ensure its implementation.

Air Canada's comments and action plan

Air Canada used many media vehicles to communicate directives on official languages to employees such as *Globe*, the customer service magazine, the *Daily*, a daily newsletter available to all employees, and staff meetings.

Air Canada has a language policy that will be updated by the third quarter to reflect current realities and include components of our language business processes. Once it is updated, it will be communicated to all employees.

Commissioner's comments

We are satisfied with the measures and timeframe proposed for the update of the official languages policy. We acknowledge Air Canada's commitment to communicate, on a systematic and regular basis, its language policy and obligations under the Act, as described in its response to Recommendation 9.

RECOMMENDATION 5

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada take concrete and effective measures to raise awareness among managers, service directors, flight attendants, lead agents, and customer sales and service agents of the company's responsibilities pertaining to the active offer and delivery of bilingual services under Part IV of the *Official Languages Act*.

Air Canada's comments and action plan

Air Canada already has a number of existing tools to communicate and inform its employees and managers regarding the obligations under Part IV of the *Official Languages Act*, such as an eLearning video on active offer, awareness sessions for new hires and other types of reminders. Once the business processes are developed in support of the official languages, Air Canada will streamline all communication vehicles available to improve efficiency.

Air Canada has many media vehicles available to communicate with its employees. It will raise awareness of its linguistic obligations by:

- Using all available media vehicles to effectively communicate employee responsibilities;
- Updating employee indoctrination requirements;
- Reviewing and updating language qualifications requirements for Air Canada, Jazz and other potential required affiliates.

Commissioner's comments

We are satisfied with the proposed measures. It is our view that using an effective communications strategy for the release (and reminders) of the new official languages accountability framework, action plan and policy will give staff a better understanding of their responsibilities in terms of active offer and service delivery in both official languages.

RECOMMENDATION 6

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada include a section on implementing Part IV of the *Official Languages Act* in its mechanisms for evaluating the performance of senior managers, as well as a section on respecting Air Canada's language obligations in the performance evaluation program it will adopt for other managers, airport directors, service directors, flight attendants, lead agents, and customer sales and service agents, as well as the new official languages coordinators.

Air Canada's comments and action plan

Air Canada has always assessed the level of performance of its employees in applying Part IV of the *Official Languages Act*, although under the general umbrella of customer service delivery.

Air Canada will include key performance indicators identifying specific obligations under Part IV of the *Official Languages Act* in management performance plans. In addition, once the language policy and the Code of Conduct have been updated, all employees, including management, will be reminded of their responsibilities and the performance competencies they are expected to conform to.

Commissioner's comments

We are satisfied with the measures proposed to follow up on this recommendation.

RECOMMENDATION 7

The Commissioner of Official Languages recommends that, when negotiations begin, Air Canada fully examine all collective agreements for the Canadian Union of Public Employees and the National Automobile, Aerospace, Transportation and General Workers Union of Canada (CAW), including all letters of agreement relating to official languages, and make appropriate revisions that will enable Air Canada to fully comply with the requirements of Part IV of the *Official Languages Act*. In particular, Air Canada should negotiate with CAW to find an approach that will allow for greater flexibility in the assignment of bilingual agents to shifts and in service areas as well as in the number of bilingual agents required to provide Air Canada passengers with services of equal quality in English and French in all Canadian airports in which Air Canada has language obligations. All details relating to official languages should be included in the collective agreements.

Air Canada's comments and action plan

Air Canada is currently in the process of negotiating new collective agreements with all unions. In collective bargaining employers cannot impose any terms that are not agreed to by its unions. The General Manager, Linguistic Affairs, participated in and provided information during the negotiations with CUPE, CAW and the International Association of Machinists and Aerospace Workers to present the Commissioner's audit findings and explain to the unions Air Canada's obligations under Part IV of the *Official Languages Act*.

In the context of labour:

- The Labour Relations branch has been briefed on the Commissioner's recommendations pertaining to official languages;
- Any successful negotiated outcomes to the collective agreements will be included in Air Canada's business processes on official languages.

Commissioner's comments

We are satisfied with the measures taken and those to follow. We encourage Air Canada to continue to intervene with unions to ensure compliance with the requirements of Part IV of the Act.

OBJECTIVE 2

ENSURE THAT AIR CANADA PROVIDES SERVICES OF EQUAL QUALITY IN BOTH OFFICIAL LANGUAGES IN AIRPORTS IN WHICH IT HAS LANGUAGE OBLIGATIONS AND ON BOARD FLIGHTS ON DESIGNATED BILINGUAL ROUTES, AND THAT IT ACTIVELY OFFERS AND PROVIDES PASSENGERS WITH EFFECTIVE SERVICES IN BOTH OFFICIAL LANGUAGES.

RECOMMENDATION 8

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada carry out an analysis of its bilingual service signage in all service areas in which passengers circulate, and subsequently establish consistent standards regarding the positioning of bilingual service pictograms and develop a monitoring mechanism that ensures compliance with these standards and with the *Official Languages Act*.

Air Canada's comments and action plan

In the overwhelming majority of instances, signage at the airports requires the approval of the airport authorities. This includes the right to add tent cards or signs on countertops. Air Canada's current airport signage is monitored through the Quality Assurance Division. The following measures, to be developed by year end, will ensure a more consistent approach.

Air Canada will regularly assess passenger demand for official languages and adjust service in airports and in flight accordingly. To be documented in its language business process:

- Develop standards, with airport authorities where required, for service in both official languages, which will include a standard for signage;
- Develop, document and implement auditing protocols for each service area.

Commissioner's comments

We are satisfied with the proposed measures.

RECOMMENDATION 9

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada develop a strategy to ensure that flight attendants and customer sales and service agents understand the importance of bilingual greetings and that they make an active offer of services in both official languages on board aircraft and in airports where Air Canada has language obligations in order to comply with the requirements of the *Official Languages Act*.

Air Canada's comments and action plan

As mentioned previously, because it makes good commercial business sense to do so, Air Canada already has a number of tools to communicate the company's linguistic requirements and understands the need for effective ways to communicate.

As part of its documented business processes in support of official languages, by early next year Air Canada will:

- Develop standards for training, which will include the minimum training requirement in new and recurrent training for employees for them to understand their language obligations under Part IV of the *Official Languages Act*;
- Communicate its language policy and its obligations under Part IV of the *Official Languages Act* on a systematic and regular basis.

Commissioner's comments

We are satisfied with the proposed measures and timeframe.

RECOMMENDATION 10

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada thoroughly examine:

- a) the number of bilingual service directors, flight attendants, lead agents, customer sales and service agents, and managers required to ensure that services of equal quality are provided in English and French inflight and in airports where Air Canada has language obligations across Canada, and
- b) the planning for the provision of bilingual services for all its activities, as well as the assignment of bilingual agents to various service areas (including the cockpit) in order to maximize its resources.

Air Canada's comments and action plan

Air Canada currently has a process in place to ensure there is always at least one bilingual flight attendant on board all flights, and that more bilingual employees are assigned for flights considered mostly French as allowed by the collective agreement.

In order to improve the available service of equal quality in both official languages in airports and on board flights, by the end of year Air Canada will:

- Conduct an analysis to review the minimum number of bilingual employees required in all service areas;
- Review training programs for front line employees;
- Document the business process.

Commissioner's comments

We are satisfied with the proposed measures and timeframe.

OBJECTIVE 3

ENSURE THAT AIR CANADA CONSULTS REPRESENTATIVES OF OFFICIAL LANGUAGE MINORITY COMMUNITIES IN THE VARIOUS REGIONS AND THAT IT TAKES THE RESULTS OF THESE CONSULTATIONS INTO CONSIDERATION WHEN PLANNING FOR THE PROVISION OF BILINGUAL SERVICES.

RECOMMENDATION 11

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada consult official language minority communities in order to take their specific needs into account when making decisions that affect route planning and bilingual services. During its regular and formal consultations with various concerned parties, Air Canada should target national, provincial and regional representatives of official language minority communities and inform them of any decisions made.

Air Canada's comments and action plan

Air Canada does not share the Office of the Commissioner's interpretation of the Supreme Court Decision in *DesRochers v. Canada (Industry)* in that Air Canada would have an obligation to consult the national, provincial and regional representatives of the official language minority communities in a structured and coordinated manner to identify specific needs regarding how they would like to receive the services. Indeed, unlike the facts at the base of the *DesRochers* decision, Air Canada offers a service that is more in the nature of a "product." Unlike government institutions, as a private company, Air Canada does not provide consultative services or development services. More importantly, Air Canada is precluded under the *Canada Transportation Act* and the *Canadian Human Rights Act* to provide its services in a differentiated manner and is mandated to provide them consistently.

Be that as it may, Air Canada consults and participates with the language minority communities for special occasions or events such as the Vancouver Olympic Games, la Place de la Francophonie, les Rendez-vous de la Francophonie

and le Festival du Voyageur. It also consults with minority communities for recruiting activities. Air Canada is sensitive to community members' needs and is constantly looking at improving its service and meeting the needs of customers.

Air Canada proposes to enhance its communications with the national, provincial and regional representatives of the official language minority communities on an occasional basis, as part of its documented business processes, by the end of the year.

Commissioner's comments

We are partially satisfied with the follow-ups taken in response to this recommendation. Although Air Canada does not agree with our interpretation of the *DesRochers* decision, we maintain that air transportation services provided by Air Canada must be of "equal quality" for both official language communities that make up the travelling public. To fulfill this obligation, Air Canada must not only listen to the needs of community members, but must also take into account the needs of official language minority communities, particularly when making decisions that impact flights, routes or bilingual services. Consulting minority-language communities to provide services of equal quality to both official language communities, as required by the *Official Languages Act*, does not contravene the *Canada Transportation Act* or the *Canadian Human Rights Act*. We will in time examine the steps taken by Air Canada to consult the communities.

OBJECTIVE 4

ENSURE THAT AIR CANADA EFFECTIVELY MONITORS ITS PERFORMANCE IN THE DELIVERY OF SERVICES OF EQUAL QUALITY IN BOTH OFFICIAL LANGUAGES, IN THE AIR AND ON THE GROUND.

RECOMMENDATION 12

The Commissioner of Official Languages recommends that Air Canada institute structured monitoring mechanisms in order to ensure the availability and quality of services in both official languages in all its areas of activity, as well as those of Jazz, both inflight on designated bilingual routes and in airports where Air Canada has language obligations. Air Canada should take all necessary measures to address the shortcomings noted during the monitoring process and periodically report on results.

Air Canada's comments and action plan

Air Canada currently monitors the performance of its employees in applying Part IV of the *Official Languages Act* via various monitoring tools and surveys, for example by Ipsos Reid and other internal quality assurance programs.

In order to improve the monitoring mechanisms, by the end of the year Air Canada will:

- Review and modify the distribution of Ipsos Reid results to ensure appropriate personnel are aware of results;
- Review the current Mystery Shopper program to make it part of our language business process;
- Enhance the quality assurance program to ensure all service areas are covered, including Jazz and any other airline affiliated with Air Canada and the *Official Languages Act*;
- Ensure the monitoring and auditing process is part of the overall documented language business processes, including the reporting protocol.

Commissioner's comments

We are satisfied with the proposed measures and timeframe.

OBJETIF 4

S'assurer qu'Air Canada surveille, de manière efficace, son rendement en matière de prestation de services de qualité égale dans les deux langues officielles en vol ET AU SOL.

RECOMMANDATION 12

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'instaurer des mécanismes de surveillance structurés afin d'assurer la disponibilité et la qualité des services dans les deux langues officielles dans tous ses secteurs d'activités, y compris à Jazz, à bord des vols dont les trajets sont désignés bilingues et aux aéroports où la Société a des obligations linguistiques. Air Canada devra prendre toutes les mesures nécessaires pour corriger les lacunes notées au cours de la surveillance et rapporter les résultats périodiquement.

Commentaires et plan d'action d'Air Canada

Air Canada surveille actuellement le rendement de ses employés quant à l'application de la partie IV de la Loi sur les langues officielles au moyen de différents outils de contrôle et sondages, comme le sondage d'Ipsos Reid et d'autres programmes internes d'assurance de la qualité. En vue d'améliorer les mécanismes de contrôle, Air Canada compte adopter les méthodes suivantes d'ici à la fin de l'année :

- examiner et modifier la diffusion des résultats du sondage d'Ipsos Reid afin de s'assurer qu'ils sont connus du personnel concerné;
- revoir le programme de clients mystères actuel afin de l'intégrer à ses processus de gestion des langues officielles;
- améliorer le programme d'assurance de la qualité en ce qui concerne la Loi afin qu'il couvre tous les services, y compris ceux proposés par Jazz et d'autres transporteurs affiliés à Air Canada;
- s'assurer que le processus de contrôle, y compris la procédure de signalement, fait partie intégrante des processus de gestion des langues officielles.

Commentaires du commissaire

Nous sommes satisfaits des mesures et de l'efficacité proposées.

Cela étant dit, Air Canada consulte les communautés de langue officielle en situation minoritaire et collabore avec elles à l'occasion d'initiatives et d'événements spéciaux, comme les Jeux olympiques à Vancouver, la Place de la Francophonie, les Rendez-vous de la Francophonie et le Festival du Voyageur. Elle s'adresse également à elles en ce qui concerne les activités de recrutement. Air Canada est à l'écoute des besoins des membres de la collectivité et recherche constamment à améliorer son service et à satisfaire les besoins des clients.

Air Canada propose d'accroître la communication avec les représentants nationaux, provinciaux et régionaux des communautés de langue officielle en situation minoritaire sur une base occasionnelle dans le cadre de son processus de gestion des langues officielles d'ici à la fin de l'année.

Commentaires du commissaire

Nous sommes partiellement satisfaits des suites données pas l'interprétation touchant la décision rendue dans l'affaire *DesRochers*, nous maintenons que les services de transport aérien offerts par la Société doivent être de qualité égale pour les deux communautés de langue officielle qui composent le public voyageur. Afin de s'acquitter de cette obligation, Air Canada doit non seulement être à l'écoute des besoins des membres de la collectivité, mais elle doit aussi tenir compte des besoins des membres des communautés de langue officielle en situation minoritaire, notamment lorsqu'elle prend des décisions touchant l'aménagement des vols ou des trajets et des services bilingues. Le fait de consulter les communautés de langue officielle en situation minoritaire dans le but d'offrir des services de qualité égale pour les deux communautés de langue officielle, n'entreint nullement la *Loi sur les transports au Canada* ni la *Loi canadienne sur les droits de la personne*. Nous examinerons en temps et lieu les démarches d'Air Canada pour consulter les communautés.

OBJECTIF 3

S'assurer qu'Air Canada consulte les représentants des communautés de langue officielle en situation minoritaire des différentes régions et qu'elle tient compte des résultats de ces consultations dans l'aménagement de ses services bilingues.

RECOMMANDATION 1

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada de consulter les communautés de langue officielle en situation minoritaire afin de tenir compte de leurs besoins particuliers, notamment lorsqu'elle prend des décisions touchant la planification des trajets et les services bilingues. Au cours de ses consultations formelles et régulières auprès de divers intervenants, Air Canada devrait cibler les représentants nationaux, provinciaux et régionaux de ces communautés et les informer des décisions prises.

Commentaires et plan d'action d'Air Canada

Air Canada ne partage pas l'interprétation que le bureau du commissaire fait de la décision de la Cour suprême dans l'affaire *DesRochers c. Canada (Industrie)*, selon laquelle Air Canada devrait avoir l'obligation de consulter formellement et régulièrement les représentants nationaux, provinciaux et régionaux des communautés de langue officielle en situation minoritaire afin de connaître leurs besoins particuliers en ce qui a trait à l'ensemble des services offerts. Contrairement aux faits qui ont servi à rendre la décision dans le cas *DesRochers*, Air Canada offre un service dont la nature se rapproche plutôt de celle d'un « produit ». Contrairement aux institutions gouvernementales, en tant qu'entreprise du secteur privé, Air Canada ne propose pas de services de consultation ni de développement. Mais plus important encore, la *Loi sur les transports au Canada* et la *Loi canadienne sur les droits de la personne* interdisent à Air Canada d'offrir ses services de manière différenciée et la Société est mandatée de les offrir de façon uniforme.

Commentaires et plan d'action d'Air Canada

Dans la plupart des cas, la signalisation dans les aéroports doit être approuvée par les administrations aéroportuaires. Cela comprend l'autorisation d'installer des cartes-tentes ou des affiches aux comptoirs. La signalisation actuelle d'Air Canada est examinée par la division de l'Assurance de la qualité. Les mesures suivantes, qui doivent être définies d'ici à la fin de l'année, permettront d'adopter une approche plus cohérente.

- Air Canada a l'habitude d'évaluer la demande des passagers par rapport aux langues officielles et d'ajuster le service aux aéroports et en vol en conséquence. À décrire dans ses processus de gestion des langues officielles :
- définir, en collaboration avec les administrations aéroportuaires, au besoin, de nouvelles normes pour le service dans les deux langues officielles, y compris une norme pour la signalisation;
- élaborer, documenter et mettre en œuvre des procédures de vérification pour chaque service.

Commentaires du commissaire

Nous sommes d'accord avec les mesures proposées.

RECOMMANDATION 9

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'élaborer une stratégie pour s'assurer que les agents de bord et les agents, ventes et service clientèle, comprennent le bien-fondé de l'accueil bilingue et fassent l'offre active de services à bord et aux aéroports où Air Canada a des obligations linguistiques pour se conformer pleinement aux exigences de la Loi sur les langues officielles.

Plan d'action d'Air Canada

Comme il a été mentionné précédemment, et parce qu'il s'agit d'une décision commerciale sensée, Air Canada dispose déjà d'un certain nombre d'outils pour communiquer ses exigences linguistiques et comprend la nécessité de moyens de communication efficaces.

Dans le cadre de ses processus de gestion des langues officielles, Air Canada adoptera les mesures suivantes d'ici au début de l'année prochaine :

- établir des normes de formation, y compris des normes minimales pour la formation initiale et la revalidation annuelle, de sorte que le personnel comprenne ses obligations linguistiques en vertu de la partie IV de la Loi sur les langues officielles;

Commentaires du commissaire

Nous sommes satisfaits des mesures et de l'échéance proposées.

RECOMMANDATION 10

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'examiner rigoureusement :

- a) le nombre requis de directeurs et d'agents de bord, d'agents principaux et d'agents, ventes et service clientèle ainsi que de gestionnaires bilingues afin de s'assurer d'offrir des services de qualité égale en français et en anglais à bord et aux aéroports où Air Canada a des obligations linguistiques partout au Canada, et
- b) l'aménagement des services bilingues pour l'ensemble de ses activités ainsi que l'affectation des agents bilingues aux différentes aires de service (y compris les cabines de pilotage) afin de maximiser ses ressources.

Commentaires et plan d'action d'Air Canada

Il y a actuellement un processus en place à Air Canada pour veiller à ce qu'il y ait toujours au moins un agent bilingue à bord de tous ses vols et qu'un nombre accru d'employés bilingues soient affectés aux vols transportant habituellement une majorité de francophones, conformément à ce qui est prévu dans la convention collective.

Afin d'améliorer la prestation d'un service de qualité égale dans les deux langues officielles dans les aéroports et à bord des vols, Air Canada adoptera les mesures suivantes d'ici à la fin de l'année :

- mener une analyse pour réviser le nombre minimal d'employés bilingues requis dans tous les secteurs de service;
- réviser les programmes de formation destinés aux employés de première ligne;
- définir les processus de gestion.

Commentaires du commissaire

Nous sommes satisfaits des mesures et de l'échéance proposées.

RECOMMANDATION 6

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'inclure aux mécanismes d'évaluation de rendement des cadres supérieurs une section concernant la mise en œuvre de la partie IV de la Loi sur les langues officielles ainsi qu'une section touchant le respect des obligations linguistiques d'Air Canada au programme d'évaluation de rendement qu'elle adoptera pour les autres gestionnaires, y compris les directeurs dans les aéroports, les directeurs, les agents de bord, les agents principaux, les agents, ventes et service clientèle ainsi que les nouveaux coordonnateurs des langues officielles.

Commentaires et plan d'action d'Air Canada

Air Canada a toujours évalué le niveau de rendement de ses employés en appliquant la partie IV de la Loi sur les langues officielles, bien que ce soit de façon générale sous la responsabilité de la prestation du service à la clientèle.

Air Canada va inclure dans les plans de rendement des cadres et gestionnaires responsables de la mise en œuvre

de la partie IV de la Loi des indicateurs de rendement spécifiques aux obligations linguistiques. De plus, une fois

la politique linguistique et le code de conduite révisés, les employés et gestionnaires seront informés des attentes et

standards de service à respecter et pour lesquels ils seront évalués.

Commentaires du commissaire

Nous sommes satisfaits des mesures proposées pour donner suite à cette recommandation.

RECOMMANDATION 7

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada au moment des négociations d'examiner intégralement les conventions

collectives du Syndicat canadien de la fonction publique et du Syndicat national de l'automobile, de l'aéropatial, du transport et

des autres travailleurs et travailleuses du Canada (TCA), y compris les lettres d'ententes portant sur les langues officielles, et d'y

apporter les révisions appropriées qui permettront à la Société de se conformer pleinement aux exigences de la partie IV de la Loi sur

avec les TCA une approche qui permette une meilleure flexibilité en

ce qui a trait à l'assignation des agents bilingues sur les quarts de travail et aux aires de service ainsi que le nombre d'agents bilingues

requis pour offrir aux passagers de la Société des services de qualité égale en français et en anglais dans tous les aéroports du Canada

ou Air Canada a des obligations linguistiques. Toutes les précisions en matière de langues officielles devraient se trouver dans les conventions collectives.

Commentaires et plan d'action d'Air Canada

Air Canada est actuellement engagée dans le processus de négociation pour le renouvellement de toutes les conventions collectives. Au cours des négociations collectives, l'employeur ne peut imposer aucune règle qui ne soit approuvée par ses syndicats. La chef de service générale, Affaires linguistiques, a soit fourni de l'information, soit pris part aux négociations avec le Syndicat canadien de la fonction publique, les TCA et l'Association internationale des machinistes et des travailleurs de l'aéropatial (AI/MTA), afin de présenter les conclusions de la vérification du commissaire et d'expliquer les obligations d'Air Canada en vertu de la partie IV de la Loi sur les langues officielles.

Dans le contexte de négociations collectives :

- la direction des Relations du travail a été informée des recommandations du commissaire relatives aux langues officielles;
- tout résultat positif découlant de la négociation des conventions collectives sera intégré aux processus de gestion des langues officielles d'Air Canada.

Commentaires du commissaire

Nous sommes satisfaits des mesures prises et de celles à suivre, et encourageons Air Canada à intervenir de façon continue auprès des syndicats pour qu'elle s'assure de se conformer aux exigences de la partie IV de la Loi.

OBJECTIF 2

S'assurer qu'Air Canada offre des services de qualité

égale dans les deux langues officielles aux aéroports où elle a des obligations linguistiques et à bord des vols

dont les tracts sont désignés bilingues, qu'elle effectue l'offre active de services et qu'elle fournit aux passagers

des services efficaces dans les deux langues officielles.

RECOMMANDATION 8

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada

de procéder à une analyse de la signalisation des services bilingues dans toutes les aires de service où circulent les passagers

et dans le but d'établir des normes uniformes en ce qui a trait au

positionnement des pictogrammes ainsi qu'un mécanisme de suivi pour assurer le respect de ces normes et la conformité à la Loi sur les

langues officielles.

Air Canada dressera un plan d'action triennal qui lui permettra de s'assurer du respect de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles* et de compléter ses objectifs commerciaux. Le plan comprendra :

- des indications précises sur la façon dont Air Canada appliquera efficacement la partie IV et d'autres parties de la *Loi*;
- des échéances et des indicateurs de rendement; un mécanisme de responsabilisation.

Commentaires du commissaire

Nous reconnaissons les efforts déployés au cours des

dix dernières années et sommes satisfaits des mesures

proposées. Toutefois, au moment d'élaborer son plan

d'action sur les langues officielles, Air Canada devra

s'assurer d'y inclure toutes les composantes liées à la

partie IV de la *Loi* ainsi que l'ensemble des mesures

proposées pour chacune des recommandations présentées

dans ce rapport dans le but d'obtenir des résultats concrets

et durables.

RECOMMANDATION 4

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada

d'élaborer une nouvelle directive ou politique qui tient compte de sa

structure, de ses réalités et qui englobe toutes ses responsabilités

en vertu de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*. Cette

politique devrait être communiquée à l'ensemble du personnel de

façon efficace et des rappels devraient aussi être faits régulièrement

afin d'assurer sa mise en œuvre.

Commentaires et plan d'action d'Air Canada

Air Canada a employé plusieurs moyens pour communiquer les directives en matière de langues officielles aux employés, dont *Globe* (le magazine de notre Service clientèle), *Le Point* (notre bulletin quotidien, auquel tous les employés ont accès) et des rencontres avec le personnel.

Air Canada a une ligne de conduite qui sera mise à jour d'ici au troisième trimestre pour tenir compte des réalités actuelles et des différents éléments propres à ses processus de gestion des langues officielles. Une fois la mise à jour terminée, la nouvelle ligne de conduite sera communiquée à tous les employés.

Commentaires du commissaire

Nous sommes d'accord avec les mesures et l'échéance proposées touchant la mise à jour de la directive sur les langues officielles. Nous saluons l'engagement d'Air Canada à communiquer, de manière systématique et régulière, sa politique linguistique et ses obligations en vertu de la *Loi*, comme il est décrit dans sa réponse donnant suite à la recommandation 9.

RECOMMANDATION 5

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada de prendre des mesures concrètes et efficaces pour sensibiliser les gestionnaires, les directeurs et les agents de bord ainsi que les agents principaux et agents, ventes et service clientèle, à leurs responsabilités liées à l'offre active et à la prestation de services bilingues en vertu de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*.

Commentaires et plan d'action d'Air Canada

Air Canada dispose déjà d'un certain nombre d'outils pour informer ses employés et gestionnaires sur ses obligations en vertu de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*, comme une vidéo en ligne sur l'offre active de service,

des séances de sensibilisation à l'intention des nouveaux employés ainsi que d'autres types de rappels. Une fois que les processus de gestion des langues officielles auront été élaborés, Air Canada harmonisera tous ses véhicules de communication afin d'en améliorer l'efficacité.

- emprunter tous les canaux disponibles pour communiquer efficacement aux employés leurs responsabilités; mettre à jour les exigences en matière d'initiation des employés;
- passer en revue et mettre à jour les exigences en matière de compétences linguistiques du personnel d'Air Canada, d'Air Canada Jazz et d'autres entreprises affiliées potentielles.

Commentaires du commissaire

Nous sommes satisfaits des mesures proposées. Nous sommes d'avis qu'une stratégie de communication efficace utilisée lors de la diffusion (et des rappels) du nouveau cadre de responsabilisation, du plan d'action et de la directive sur les langues officielles permettra au personnel de mieux comprendre ses responsabilités en matière d'offre active et de prestation de services dans les deux langues officielles.

Commentaires et plan d'action d'Air Canada

Comme l'indique le rapport du commissaire, le plan d'action sur les langues officielles 2001-2010 a été conçu pour résoudre des questions opérationnelles très précises découlant de la fusion avec Canadian Airlines en 2001. Depuis, bon nombre d'initiatives ont été menées à terme pour sensibiliser davantage les employés aux obligations d'Air Canada en matière de langues officielles et améliorer la prestation du service aux clients. Voici quelques exemples des principales mesures prises au cours de la dernière décennie :

- aérovocab (un guide de petit format qui permet de trouver rapidement les mots justes, fréquemment utilisés, liés à la terminologie du transport aérien);
- eLang (une application de gestion des tests linguistiques en ligne);
- vidéo sur l'offre active de service, présentation à tous les nouveaux employés de première ligne;
- brochure sur les obligations en matière de langues officielles;
- communication aux clients d'une adresse électronique destinée aux plaintes de nature linguistique;
- sondages sur la satisfaction des clients;
- observations de l'Assurance de la qualité;
- création d'un prix linguistique;
- formation en ligne;
- encadrement individuel par des professeurs de langue;
- présentation des obligations d'Air Canada en matière de langues officielles dans la trousse du nouvel employé;
- présentation des obligations d'Air Canada en matière de langues officielles à tous les nouveaux employés de première ligne;
- stylo biodégradable avec inscription faisant la promotion du service en français et en anglais.

Air Canada reconnaît qu'un nouveau plan d'action sur les langues officielles serait utile pour harmoniser ses activités et initiatives linguistiques.

linguistiques et n'a jamais remis en question le budget consacré aux formations et aux tests linguistiques. À titre de preuve de notre engagement à l'égard de la Loi, en dépit des ralentissements économiques, de la Loi sur les Affaires linguistiques sont l'un des rares services dont le budget ou les programmes n'ont pas été réduits au fil des ans. Les gestionnaires locaux ont fait preuve de leadership en organisant des séances de sensibilisation et de formation et en concevant de nouveaux outils pour aider les employés à offrir un service aux clients dans la langue de leur choix. Afin de s'assurer qu'un suivi est effectué et que des mesures sont prises, selon les besoins, Air Canada mettra en place les mesures suivantes.

Air Canada est dotée d'un programme des langues officielles géré par la chet de service générale, Affaires linguistiques. Afin d'accroître la visibilité de cette ressource et de s'assurer que la Société détient les ressources humaines et financières suffisantes pour mettre en œuvre la partie IV de la Loi, Air Canada compte :

- passer systématiquement en revue les conclusions et les mesures à prendre au niveau de la haute direction;
- organiser des rencontres régulières avec les intervenants internes sur la progression de l'élaboration de processus de gestion des langues officielles.

Commentaires du commissaire

Nous sommes satisfaits des mesures proposées en réponse à cette recommandation.

RECOMMANDATION 3

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'établir un nouveau plan d'action sur la mise en œuvre efficace de la partie IV et des autres parties de la Loi sur les langues officielles afin d'assurer des services de qualité égale en français et en anglais dans ses différents secteurs d'activité. Ce plan devrait tenir compte de l'offre active visuelle ainsi que de l'offre active de services en vol, dans les aéroports et dans les centres d'appels. Le plan devrait inclure des mesures précises assorties d'échéances, d'indicateurs de rendement et d'un mécanisme de reddition de comptes. À leur tour, les directeurs et les gestionnaires d'Air Canada dans les aéroports pourraient aussi se doter d'un plan d'action sur les langues officielles en présentant des mesures précises qui tiennent compte de leur situation particulière en ce qui a trait à la prestation de services bilingues. Ces plans qui pourraient découler du plan de la Société devraient être communiqués à tout le personnel d'Air Canada.

ANNEXE C

LISTE DES RECOMMANDATIONS PAR OBJETIF, COMMENTAIRES ET PLAN D'ACTION D'AIR CANADA AINSI QUE COMMENTAIRES DU COMMISSAIRE

Nous sommes satisfaits des mesures et des échéances proposées dans le plan d'action de la société Air Canada, à l'exception des suites données à la recommandation 1.1, desquelles nous ne sommes que partiellement satisfaits. Nous croyons qu'Air Canada devra s'engager davantage à consulter formellement les communautés de langue officielle en situation minoritaire et à renforcer ses mécanismes pour arriver à mieux connaître leurs besoins à titre de passagers. À notre avis, la mise en œuvre des 12 recommandations est essentielle pour permettre à Air Canada de respecter ses obligations en matière de prestation de services en français et en anglais. Nous ne pouvons passer sous silence l'excellente collaboration dont a fait preuve la Société tout le long de la vérification ainsi que sa volonté d'améliorer son programme des langues officielles touchant l'ensemble des services offerts aux passagers.

OBJETIF 1

S'assurer que la haute gestion d'Air Canada s'est engagée à ce que la partie IV de la Loi sur les langues officielles soit mise en œuvre de façon à offrir aux passagers d'Air Canada des services de qualité égale dans les deux langues officielles.

RECOMMANDATION 1

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'élaborer et de mettre en œuvre un cadre de responsabilisation en matière de langues officielles dans le but de préciser les rôles et les responsabilités du personnel de la Société à l'égard des différentes exigences de la Loi sur les langues officielles, notamment celles liées à la prestation de services bilingues. Ce cadre devrait aussi comprendre des mécanismes de coordination et la façon dont les responsables seront tenus de rendre compte. Il devrait être communiqué à tout le personnel.

Commentaires et plan d'action d'Air Canada

À titre de principal transporteur aérien du Canada, Air Canada est heureuse de promouvoir les principes de dualité linguistique décrits dans la Loi sur les langues officielles. Aucun autre transporteur nord-américain n'offre ses services dans les deux langues officielles (français et anglais) à l'échelle de son réseau international avec une telle fierté et une telle constance. Air Canada accepte ce rôle, non pas pour des raisons de conformité aux normes ou par sens des affaires, mais plutôt par respect envers la dualité linguistique qui existe dans ce pays.

Contrairement aux institutions gouvernementales assujetties à la Loi sur les langues officielles, Air Canada ne reçoit aucune subvention, directe ou indirecte, pour la formation, les tests et les communications relatives aux langues. Malgré cela, Air Canada a alloué d'importantes ressources (financières et humaines) pour maintenir ses programmes

Commentaires et plan d'action d'Air Canada

langues officielles.

RECOMMANDATION 2

Nous sommes satisfaits des mesures et de l'échéance proposées pour procéder à l'élaboration d'un cadre de responsabilisation. Selon nous, la mise en place d'un réseau de coordonnateurs des langues officielles pourrait faire partie des nouveaux processus de gestion des langues officielles. Air Canada devra également élaborer une stratégie de communication pour informer tout le personnel de ses obligations en vertu de la partie IV de la Loi.

Commentaires du commissaire

- Nous sommes satisfaits des mesures et de l'échéance proposées pour procéder à l'élaboration d'un cadre de responsabilisation. Selon nous, la mise en place d'un réseau de coordonnateurs des langues officielles pourrait faire partie des nouveaux processus de gestion des langues officielles.
- adoptera des processus de gestion des langues officielles.
- présentera un code de conduite propre aux langues officielles;
- indiquera des attentes claires en ce qui concerne les rôles et les responsabilités de tous les groupes d'employés;
- désignera un haut dirigeant responsable ainsi qu'un champion des langues officielles de la Société;
- gestion efficace des langues officielles :

D'ici à la fin de l'année, Air Canada élaborera et mettra en œuvre un cadre de responsabilisation en matière de langues officielles qui, en plus d'établir les principes directeurs de la gestion efficace des langues officielles, propose la mise en œuvre des mesures suivantes. Air Canada reconnaît que, malgré les outils disponibles, l'application des obligations linguistiques de la Société ainsi que ses responsabilités doivent être clarifiées. Air Canada propose la mise en œuvre des mesures suivantes.

OBJECTIF 2

S'assurer qu'Air Canada offre des services de qualité égale dans les deux langues officielles aux aéroports où elle a des obligations linguistiques et à bord des vols dont les trajets sont désignés bilingues, qu'elle effectue l'offre active de services et qu'elle fournit aux passagers des services efficaces dans les deux langues officielles.

RECOMMANDATION 8

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada de procéder à une analyse de la signalisation des services bilingues dans toutes les aires de service où circulent les passagers dans le but d'établir des normes uniformes en ce qui a trait au positionnement des pictogrammes ainsi qu'un mécanisme de suivi pour assurer le respect de ces normes et la conformité à la Loi sur les langues officielles.

RECOMMANDATION 9

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'élaborer une stratégie pour s'assurer que les agents de bord et les agents, ventes et service clientèle, comprennent le bien-fondé de l'accueil bilingue et fassent l'offre active de services à bord et aux aéroports où Air Canada a des obligations linguistiques pour se conformer pleinement aux exigences de la Loi sur les langues officielles.

RECOMMANDATION 10

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'examiner rigoureusement :

- a) le nombre requis de directeurs et d'agents de bord, d'agents principaux et d'agents, ventes et service clientèle ainsi que de gestionnaires bilingues afin de s'assurer d'offrir des services de qualité égale en français et en anglais à bord et aux aéroports où Air Canada a des obligations linguistiques partout au Canada, et
- b) l'aménagement des services bilingues pour l'ensemble de ses activités ainsi que l'affectation des agents bilingues aux différentes aires de service (y compris les cabines de pilotage) afin de maximiser ses ressources.

OBJECTIF 4

S'assurer qu'Air Canada surveille, de manière efficace, son rendement en matière de prestation de services de qualité égale dans les deux langues officielles en vol et au sol.

RECOMMANDATION 12

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'instaurer des mécanismes de surveillance structurés afin d'assurer la disponibilité et la qualité des services dans les deux langues officielles dans tous ses secteurs d'activité, y compris à Jazz, à bord des vols dont les trajets sont désignés bilingues et aux aéroports où la Société a des obligations linguistiques. Air Canada devra prendre toutes les mesures nécessaires pour corriger les lacunes notées au cours de la surveillance et rapporter les résultats périodiquement.

RECOMMANDATION 11

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada de consulter les communautés de langue officielle en situation minoritaire afin de tenir compte de leurs besoins particuliers, notamment lorsqu'elle prend des décisions touchant la planification des trajets et les services bilingues. Au cours de ses consultations formelles et régulières auprès de divers intervenants, Air Canada devrait cibler les représentants nationaux, provinciaux et régionaux de ces communautés et les informer des décisions prises.

OBJECTIF 3

S'assurer qu'Air Canada consulte les représentants des communautés de langue officielle en situation minoritaire des différentes régions et qu'elle tient compte des résultats de ces consultations dans l'aménagement de ses services bilingues.

ANNEXE B

OBJECTIF 1

S'ASSURER QUE LA HAUTE GESTION D'Air CANADA S'EST ENGAGÉE À CE QUE LA PARTIE IV DE LA LOI SUR LES LANGUES OFFICIELLES SOIT MISE EN ŒUVRE DE FAÇON À OFFRIR AUX PASSAGERS D'Air CANADA DES SERVICES DE QUALITÉ ÉGALE DANS LES DEUX LANGUES OFFICIELLES.

RECOMMANDATION 1

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'élaborer et de mettre en œuvre un cadre de responsabilisation en matière de langues officielles dans le but de préciser les rôles et les responsabilités du personnel de la Société à l'égard des différentes exigences de la *Loi sur les langues officielles*, notamment celles liées à la prestation de services bilingues. Ce cadre devrait aussi comprendre des mécanismes de coordination et la façon dont les responsables seront tenus de rendre compte. Il devrait être communiqué à tout le personnel.

RECOMMANDATION 2

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada de s'assurer qu'elle dispose des ressources humaines et financières nécessaires à la mise en œuvre de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*.

RECOMMANDATION 3

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'établir un nouveau plan d'action sur la mise en œuvre efficace de la partie IV et des autres parties de la *Loi sur les langues officielles* afin d'assurer des services de qualité égale en français et en anglais dans ses différents secteurs d'activité. Ce plan devrait tenir compte de l'offre active visuelle ainsi que de l'offre active de services en vol, dans les aéroports et dans les centres d'appels. Le plan devrait inclure des mesures précises assorties d'échéances, d'indicateurs de rendement et d'un mécanisme de reddition de comptes. À leur tour, les directeurs et les gestionnaires d'Air Canada dans les aéroports pourraient aussi se doter d'un plan d'action sur les langues officielles en présentant des mesures précises qui tiennent compte de leur situation particulière en ce qui a trait à la prestation de services bilingues. Ces plans qui pourraient découler du plan de la Société devraient être communiqués à tout le personnel d'Air Canada.

RECOMMANDATION 4

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'élaborer une nouvelle directive ou politique qui tient compte de sa structure, de ses réalités et qui englobe toutes ses responsabilités en vertu de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*. Cette politique devrait être communiquée à l'ensemble du personnel de façon efficace et des rappels devraient aussi être faits régulièrement afin d'assurer sa mise en œuvre.

RECOMMANDATION 5

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada de prendre des mesures concrètes et efficaces pour sensibiliser les gestionnaires, les directeurs et les agents de bord ainsi que les agents principaux et agents, ventes et service clientèle, à leurs responsabilités liées à l'offre active et à la prestation de services bilingues en vertu de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*.

RECOMMANDATION 6

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'inclure aux mécanismes d'évaluation de rendement des cadres supérieurs une section concernant la mise en œuvre de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles* ainsi qu'une section touchant le respect des obligations linguistiques d'Air Canada au programme d'évaluation de rendement qu'elle adoptera pour les autres gestionnaires, y compris les directeurs dans les aéroports, les directeurs, les agents de bord, les agents principaux, les agents, ventes et service clientèle ainsi que les nouveaux coordonnateurs des langues officielles.

RECOMMANDATION 7

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada au moment des négociations d'examiner intégralement les conventions collectives du Syndicat canadien de la fonction publique et du Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada (TCA), y compris les lettres d'ententes portant sur les langues officielles, et d'y apporter les révisions appropriées qui permettront à la Société de se conformer pleinement aux exigences de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*. Particulièrement, Air Canada devrait négocier avec les TCA une approche qui permette une meilleure flexibilité en ce qui a trait à l'assignation des agents bilingues sur les quarts de travail et aux aires de service ainsi que le nombre d'agents bilingues requis pour offrir aux passagers de la Société des services de qualité égale en français et en anglais dans tous les aéroports du Canada ou Air Canada à des obligations linguistiques. Toutes les précisions en matière de langues officielles devraient se trouver dans les conventions collectives.

OBJECTIFS	CRITÈRES
<p>3. S'assurer qu'Air Canada consulte les représentants des communautés de langue officielle en situation minoritaire des différentes régions et qu'elle tient compte des résultats de ces consultations dans l'aménagement de ses services bilingues.</p>	<p>a) Vérifier si Air Canada consulte les communautés de langue officielle en situation minoritaire des différentes régions du Canada pour connaître leurs besoins en matière de services et si elle les informe des décisions prises.</p>
<p>4. S'assurer qu'Air Canada surveille, de manière efficace, son rendement en matière de prestation de services de qualité égale dans les deux langues officielles en vol et au sol.</p>	<p>a) Vérifier si Air Canada possède des mécanismes de contrôle efficaces (incluant la vérification interne et le bureau de l'ombudsman) pour veiller à ce que l'ensemble de ses services soit de qualité égale dans les deux langues officielles en vol et au sol.</p> <p>b) Vérifier si Air Canada veille à ce que Jazz offre des services de qualité égale dans les deux langues officielles.</p> <p>c) Vérifier si les résultats de la surveillance sont utilisés dans la gestion de la qualité du service en vue de l'amélioration continue et de résultats tangibles.</p>

OBJECTIFS	CRITÈRES
<p>1. S'assurer que la haute gestion d'Air Canada s'est engagée à ce que la partie IV de la <i>Loi sur les langues officielles</i> soit mise en œuvre de façon à offrir aux passagers d'Air Canada des services de qualité égale dans les deux langues officielles.</p>	<p>a) Vérifier si Air Canada possède un cadre de responsabilisation en matière de langues officielles.</p> <p>b) Vérifier si le plan d'action d'Air Canada en matière de langues officielles permet la mise en œuvre efficace de la partie IV de la <i>Loi sur les langues officielles</i> en ce qui a trait aux services offerts en vol et au sol donnés en personne, au téléphone, par écrit, et au moyen des systèmes automatisés et électroniques.</p> <p>c) Vérifier si Air Canada a une politique sur les langues officielles (ou des lignes directrices) qui tient compte de toutes les composantes liées au service au public, qui est approuvée par la haute gestion, et qui est conforme à la <i>Loi sur les langues officielles</i> et au <i>Règlement d'application</i>.</p> <p>d) Vérifier si Air Canada communique efficacement les exigences en matière de prestation de services dans les deux langues officielles au personnel assigné à la prestation des services offerts en vol et au sol, soit en personne, au téléphone ainsi qu'au personnel responsable des systèmes automatisés et électroniques.</p> <p>e) Vérifier si les modules de formation d'Air Canada, qui sont donnés à ses employés et à ceux de Jazz, incluent les obligations de la Société et les responsabilités des employés en matière de langues officielles.</p> <p>f) Vérifier si Air Canada tient compte des enjeux touchant les langues officielles dans les évaluations de rendement de ses cadres supérieurs et de ses gestionnaires ainsi que des agents qui ont des responsabilités en matière de prestation de services.</p> <p>g) Vérifier si les syndicats tiennent compte des obligations linguistiques d'Air Canada.</p>
<p>2. S'assurer qu'Air Canada offre des services de qualité égale dans les deux langues officielles aux aéroports où elle a des obligations linguistiques et à bord des vols dont les trajets sont désignés bilingues, qu'elle effectue l'offre active de services et qu'elle fournit aux passagers des services efficaces dans les deux langues officielles.</p>	<p>a) Vérifier si Air Canada offre activement et assure des services dans les deux langues officielles aux aéroports qui reçoivent au moins un million de passagers par année et aux aéroports où la demande de services est d'au moins 5 p. 100 de la part des communautés de langue officielle en situation minoritaire.</p> <p>b) Vérifier si la capacité bilingue des agents de bord et des agents, ventes et service clientèle à Air Canada est adéquate pour fournir, de façon efficace, des services de qualité égale en français et en anglais.</p>

De plus, il faut admettre que, de façon générale, l'aménagement des services bilingues touchant les activités d'Air Canada aux différentes aires de service n'est pas toujours convivial et approprié, et nécessite une évaluation exhaustive en vue d'y apporter les correctifs requis. Des faiblesses ont aussi été notées au chapitre de la capacité bilingue des agents dans un bon nombre d'aéroports. Fait à noter, nous félicitons la Société des efforts déployés à l'aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau de Montréal où tous les agents sont bilingues.

Au cours de la vérification, nous avons aussi examiné si Air Canada avait consulté, de façon organisée et structurée, les communautés de langue officielle en situation minoritaire. Ces consultations n'ont pas eu lieu.

Dans un dernier temps, nous avons évalué les mécanismes de surveillance des services offerts en vol et au sol et nous concluons qu'il reste du travail à faire pour atteindre les résultats souhaités. Également, il y a absence de surveillance en ce qui a trait aux services bilingues fournis par Jazz, bien qu'il y ait une clause linguistique dans le contrat de service entre cette compagnie et Air Canada. La Société devrait prendre un engagement plus solide à cet égard.

Le commissaire aux langues officielles a formulé 12 recommandations qui visent à améliorer la prestation des services bilingues aux passagers. La liste de ces recommandations se trouve à l'annexe B. Nous soutenons qu'Air Canada devrait mettre en œuvre toutes les recommandations pour lui permettre de respecter ses obligations en vertu de la Loi en ce qui a trait aux communications avec le public et à la prestation des services bilingues.

CONCLUSION

La vérification visait à déceler et à faire état des problèmes importants au sein d'Air Canada dans l'application de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*. Le but était aussi d'obtenir des hauts dirigeants d'Air Canada un engagement à remédier aux manquements notés.

En somme, la vérification a été marquée de certains constats positifs et d'autres qui méritent des améliorations pour s'assurer qu'Air Canada se conforme pleinement à la *Loi*. Malheureusement, l'institution possède un bon nombre d'outils pour mettre en œuvre la partie IV de la *Loi*. Nous sommes d'avis que les mesures à adopter sont facilement réalisables.

Nous avons cherché à déterminer si la haute gestion d'Air Canada s'était engagée à offrir aux passagers des services de qualité égale dans les deux langues officielles; si Air Canada offrait activement et fournissait des services bilingues aux aéroports où elle a des obligations linguistiques et à bord des vols dont les trajets sont désignés bilingues; si elle consultait les représentants des communautés de langue officielle en situation minoritaire des différentes régions pour connaître leurs besoins en matière de services bilingues; et, finalement, si l'institution surveillait, de manière efficace, la qualité de son rendement en matière de prestation des services offerts dans la langue de la communauté de langue officielle en situation minoritaire en vol et au sol.

Air Canada dispose d'une structure pour gérer les différentes parties de la *Loi* et a nommé une championne des langues officielles. Air Canada possède une directive et un plan d'action sur les langues officielles, toutefois, ces documents devront être mis à jour, puisqu'ils ne tiennent compte ni de toutes les composantes de la partie IV de la *Loi* ni des réalités actuelles du transporteur. Quant aux communications à l'ensemble de son personnel sur ses obligations en matière linguistique, Air Canada possède plusieurs moyens pour le faire. Elle a d'ailleurs produit une vidéo portant sur l'offre active des services bilingues. Malheureusement, les résultats de la vérification mettent en lumière des faiblesses importantes en ce qui concerne les connaissances des gestionnaires et des agents au

sujet des obligations de la Société en matière d'offre active et de prestation de services bilingues. Il existe aussi un programme de formation linguistique et un programme de maintien de l'acquis pour les employés d'Air Canada et de Jazz, mais certains aspects de ces programmes pourraient être améliorés.

Au cours de la vérification, nous avons rencontré les représentants du Syndicat canadien de la fonction publique et du Syndicat national de l'automobile, de l'aéropatate, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada qui sont des alliés importants en matière de langues officielles. Ils ont tous manifesté leur appui en ce qui a trait aux obligations d'Air Canada liées aux communications avec le public dans la langue de la communauté de langue officielle en situation minoritaire.

La vérification nous permet de conclure qu'Air Canada doit s'orienter vers une gestion qui intègre davantage les langues officielles dans ses activités pour offrir à l'ensemble de sa clientèle des services bilingues de qualité égale. La Société ne dispose pas d'un cadre de responsabilisation en matière de langues officielles qui énonce les principes directeurs de la gestion efficace des enjeux liés aux langues officielles ainsi que les rôles et les responsabilités de la championne des langues officielles, des cadres supérieurs et de l'ensemble des gestionnaires et des agents qui sont responsables, de près ou de loin, de l'offre active et de la prestation des services bilingues en vol et au sol.

Parallèlement, il n'existe pas à Air Canada de mécanismes d'évaluation de rendement du personnel qui tiennent compte des obligations de la Société en vertu de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*. Par ailleurs, Air Canada ne possède pas de réseau de coordonnateurs des langues officielles qui, somme toute, pourraient jouer un rôle important au sein de l'entreprise. Cela étant dit, les cadres supérieurs et les gestionnaires doivent jouer un rôle clé dans la mise en œuvre de la *Loi sur les langues officielles*. Un vent de changement s'impose en ce qui a trait à la culture organisationnelle et au leadership qui doit provenir du plus haut niveau hiérarchique et qui doit redescendre à tous les niveaux.

Au chapitre de la capacité bilingue, l'institution a examiné au cours de la vérification le nombre d'agents bilingues requis pour répondre à la demande en vol et au sol. La vérification nous a permis de conclure qu'Air Canada n'est pas en mesure de contrôler la qualité de tous ses services en français et en anglais, en particulier l'offre active de services, la prestation de services et les annonces, puisqu'elle n'a pas établi de mécanismes de surveillance appropriés en vue d'une amélioration continue et de résultats tangibles.

RECOMMANDATION 12

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'instaurer des mécanismes de surveillance structurés afin d'assurer la disponibilité et la qualité des services dans les deux langues officielles dans tous ses secteurs d'activités, y compris à Jazz, à bord des vols dont les trajets sont désignés bilingues et aux aéroports où la Société a des obligations linguistiques. Air Canada devra prendre toutes les mesures nécessaires pour corriger les lacunes notées au cours de la surveillance et rapporter les résultats périodiquement.

b) Vérifier si Air Canada veille à ce que Jazz offre des services de qualité égale dans les deux langues officielles.

Air Canada n'a pas établi de procédures pour vérifier la qualité des services fournis par Jazz dans la langue de la communauté de langue officielle en situation minoritaire afin de s'assurer de la mise en œuvre efficace de l'entente de service.

c) Vérifier si les résultats de la surveillance sont utilisés dans la gestion de la qualité du service en vue de l'amélioration continue et de résultats tangibles.

Nos entrevues révèlent que les gestionnaires et le personnel de première ligne sont très peu informés de la qualité des services bilingues fournis et des résultats positifs ou négatifs qui en découlent. Notamment, le manque de gestion de la qualité des annonces personnelles et improvisées ainsi que des annonces habituellement bilingues faites aux aéroports qui ne sont pas munis de systèmes automatisés ne permet pas d'assurer des suivis pertinents.

OBJECTIF 4
S'assurer qu'Air Canada surveille, de manière efficace, son rendement en matière de prestation de services de qualité égale dans les deux langues officielles en vol et au sol.

a) Vérifier si Air Canada possède des mécanismes de contrôle efficaces (incluant la vérification interne et le bureau de l'ombudsman) pour veiller à ce que l'ensemble de ses services soit de qualité égale dans les deux langues officielles en vol et au sol.

La revue *enRoute*, qui est offerte dans tous les avions et qui est publiée tous les mois, comprend une rubrique sur les langues officielles « Le choix est votre. Le plaisir de vous servir est nôtre » qui invite les passagers à poser des questions ou à communiquer leurs commentaires sur les services d'Air Canada dans la langue officielle de leur choix à l'adresse courriel ol@aircanada.ca. Environ 80 courriels ont été reçus en 2010, dont environ la moitié étaient des plaintes.

Au cours de la dernière année, Air Canada a lancé le prix linguistique Dialogue afin que les passagers puissent proposer la candidature des agents qui les ont servis dans les deux langues officielles. Bien qu'il y ait eu 10 lauréats comme suite à la mise en candidature de 44 employés, très peu de gestionnaires et d'agents de bord et d'agents aux aéroports que nous avons rencontrés étaient au courant de l'existence de ce programme. Les passagers peuvent aussi utiliser la carte « Des sourires dans l'air » pour souligner une expérience de vol exceptionnelle, y compris le service reçu dans les deux langues officielles. Les passagers doivent faire la demande de ces cartes aux agents de bord. On nous a informés que la direction du service à la clientèle a reçu environ 165 cartes sous soude au cours de la dernière année, toutefois, la direction des Affaires linguistiques n'a reçu qu'un seul commentaire portant sur les langues officielles.

En plus de ces mécanismes, Air Canada a un contrat avec Ipsos Reid et reçoit mensuellement des résultats d'études marketing par enquêtes afin de connaître l'opinion des passagers touchant les services offerts à bord et aux aéroports. Le sujet des langues officielles est intégré au sondage effectué auprès des membres d'Adéoplan afin de déterminer si les passagers ont été servis dans la langue officielle de leur choix aux comptoirs d'enregistrement, aux portes d'embarquement et à bord. Une question porte aussi sur les annonces bilingues présentées à bord. Nous croyons que, si les gestionnaires effectuaient une analyse exhaustive

des rapports mensuels touchant explicitement les services offerts dans la langue de la communauté de langue officielle en situation minoritaire, cela leur permettrait de mieux cibler les lacunes en vue d'identifier et d'installer les mécanismes de surveillance requis.

De plus, Air Canada utilise les services d'une firme externe pour évaluer la qualité de ses services à bord des vols internationaux par l'entremise de clients mystères. Une soixantaine de sondages qui comprennent des questions touchant le service obtenu dans les deux langues officielles sont réalisés mensuellement et un rapport est produit.

Fait à noter, il est important de s'assurer que les cadres supérieurs effectuent des suivis auprès des directeurs d'Air Canada dans les aéroports où la Société a des obligations linguistiques qui, à leur tour, feront des suivis auprès des gestionnaires afin de donner suite aux résultats des rapports de surveillance.

Nous avons aussi appris que certains employés effectuent le contrôle de la qualité des annonces faites aux aéroports. Toutefois, nos entrevues montrent que ce sont particulièrement les annonces automatisées qui sont observées afin de s'assurer que les annonces en français suivent les annonces faites en anglais, et vice versa au Québec. Quant aux annonces improvisées qui doivent aussi se faire dans les deux langues officielles, elles ne sont pas observées et évaluées pour s'assurer qu'elles sont de qualité égale. Nous sommes d'avis que les annonces personnelles (par exemple, appeler un passager dans l'aéroport) et improvisées doivent être évaluées, tout comme les annonces automatisées.

Air Canada a indiqué qu'elle surveille aussi régulièrement la qualité des services bilingues des agents qui travaillent aux centres d'appels.

Les enjeux liés aux langues officielles ne font pas partie d'une vérification interne et ils ne sont pas dans les plans d'Air Canada. Lorsque la Société aura mis en œuvre nos recommandations, nous l'encourageons à suivre ses progrès, en effectuant possiblement une vérification interne ou en déterminant un autre moyen pour s'assurer du bon fonctionnement de la mise en œuvre de toutes les composantes de la partie IV de la Loi au sein de la Société en vue d'y apporter des correctifs, au besoin.

Nous avons voulu vérifier si des plaintes ou des situations portant sur les langues officielles avaient été présentées au bureau de l'ombudsman, mais nous avons appris qu'il n'y a plus d'ombudsman à Air Canada.

RECOMMANDATION 10

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'examiner rigoureusement :

- a) le nombre requis de directeurs et d'agents de bord, d'agents principaux et d'agents, ventes et service clientèle ainsi que de gestionnaires bilingues afin de s'assurer d'offrir des services de qualité égale en français et en anglais à bord et aux aéroports où Air Canada a des obligations linguistiques partout au Canada, et
- b) l'aménagement des services bilingues pour l'ensemble de ses activités ainsi que l'affectation des agents bilingues aux différentes aires de service (y compris les cabines de pilotage) afin de maximiser ses ressources.

OBJECTIF 3

S'ASSURER qu'Air Canada consulte les représentants des communautés de langue officielle en situation minoritaire DES DIFFÉRENTES RÉGIONS ET qu'ELLE TIENNE COMPTE DES RÉSULTATS DE CES CONSULTATIONS DANS L'AMÉNAGEMENT DE SES SERVICES BILINGUES.

a) Vérifier si Air Canada consulte les communautés de langue officielle en situation minoritaire des différentes régions du Canada pour connaître leurs besoins en matière de services et si elle les informe des décisions prises.

Nous avons vérifié si Air Canada avait consulté formellement les représentants des communautés francophones et anglophones en situation minoritaire pour cerner leurs besoins comme clients, ce qui n'a pas été fait. On nous a informés que des vols et des fréquences de vols avaient été modifiées pour répondre aux besoins des communautés de langue officielle en situation minoritaire. La Société nous a aussi indiqué qu'elle appuyait différentes activités auxquelles prenaient part les communautés de langue officielle en situation minoritaire telles que les Rendez-vous de la Francophonie et les festivals francophones partout au Canada.

Les représentants des communautés de langue officielle en situation minoritaire que nous avons interviewés ont indiqué qu'Air Canada faisait des efforts pour améliorer la qualité de ses services bilingues, toutefois ils nous ont communiqué les lacunes suivantes :

- absence d'offre active aux aéroports;
- absence de pictogrammes;
- absence d'agents bilingues aux comptoirs d'enregistrement des vols intérieurs et internationaux ;
- les passagers qui demandent le service en français peuvent l'obtenir pourvu qu'ils puissent attendre;

- absence d'annonces bilingues, et ce, bien que l'agent à la porte d'embarquement soit bilingue;
- absence d'agents bilingues au service des bagages;
- absence d'offre active de services bilingues à bord (sauf à bord des vols à destination de Montréal et d'Ottawa);
- attente plus longue pour recevoir les services des centres d'appels lorsque l'on choisit l'option « français »;
- attitude négative des employés d'Air Canada et manque d'ouverture en matière de langues officielles.

Il faut toutefois se réjouir que les représentants des communautés de langue officielle en situation minoritaire aient clairement manifesté leur intérêt à être consultés dans le cadre de l'ensemble des activités d'Air Canada. En plus d'effectuer des consultations organisées et structurées, Air Canada aurait intérêt à transiger avec les associations qui représentent les communautés de langue officielle en situation minoritaire de partout au Canada, par exemple lors des campagnes de recrutement, puisque certaines associations possèdent des banques de candidats bilingues qui pourraient avoir le profil recherché pour combler différents postes à Air Canada.

Nous sommes d'avis qu'Air Canada devrait mener une réflexion sur les répercussions de la décision rendue dans l'affaire *DesRochers* en ce qui concerne la prestation des services au public. Après avoir consulté les communautés de langue officielle en situation minoritaire, cela n'empêcherait pas Air Canada de respecter ses priorités organisationnelles. Le fait de tenir compte de leurs besoins pourrait être avantageux pour ces communautés en plus de l'être pour la majorité. En somme, l'institution doit être consciente de l'incidence sur les communautés de langue officielle en situation minoritaire des décisions qu'elle prend en ce qui a trait à l'ensemble de ses activités.

RECOMMANDATION 11

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada de consulter les communautés de langue officielle en situation minoritaire afin de tenir compte de leurs besoins particuliers, notamment lorsqu'elle prend des décisions touchant la planification des trajets et les services bilingues. Au cours de ses consultations formelles et régulières auprès de divers intervenants, Air Canada devrait cibler les représentants nationaux, provinciaux et régionaux de ces communautés et les informer des décisions prises.

Qualifications linguistiques – SERVICE EN VOL

15 décembre 2010

Base du service en vol	Effectif total	Employés bilingues	%
Vancouver	1235	276	22
Calgary	361	139	39
Toronto	3429	1535	45
Montréal	902	866	96

Qualifications linguistiques – AÉROPORTS

15 décembre 2010

Aéroport	Effectif total	Employés bilingues	%
Vancouver	404	39	10
Calgary	244	24	10
Edmonton	114	8	7
Regina	4	2	50
Winnipeg	85	19	22
Toronto	1243	172	14
Ottawa	157	84	54
Montréal	447	401	90
Halifax	129	22	17
St. John's	48	5	10

Qualifications linguistiques – CENTRES D'APPELS

15 décembre 2010

Centre d'appels	Effectif total	Employés bilingues	%
Calgary	11	0	0
Winnipeg	129	76	59
Toronto	123	28	23
Montréal	165	164	99
Saint John	181	102	56

Nota : Données fournies par Air Canada.

Lors de nos visites aux salons Feuille d'érable, nous avons noté qu'il n'y avait pas d'agents bilingues à la réception d'un bon nombre de salons. De plus, le personnel qui travaillait pour le compte des entreprises de traitements était unilingue anglais. Cependant, nous avons noté que les publications d'Air Canada étaient bilingues et qu'il y avait au minimum une revue en français sur les présentoirs. Nous nous serions attendus à ce qu'il y ait, au minimum, un agent bilingue qui valide les cartes d'embarquement des passagers qui entrent aux salons.

b) Vérifier si la capacité bilingue des agents de bord et des agents, ventes et service clientèle à Air Canada est adéquate pour fournir, de façon efficace, des services de qualité égale en français et en anglais.

Les Affaires linguistiques possèdent des données répertoriées sur la proportion des agents de bord et des agents, ventes et service clientèle qui sont bilingues aux aéroports. Le profil linguistique de niveau 3 est requis de tous les agents bilingues. Durant la vérification, Air Canada a effectué une analyse afin de déterminer le nombre de postes d'agents qui serait nécessaire pour offrir un service de qualité égale dans la langue de la communauté de langue officielle en situation minoritaire dans les différentes zones aux aéroports.

Un bon nombre de gestionnaires que nous avons rencontrés ont dit que le recrutement d'agents bilingues était difficile et ils ont reconnu qu'il y avait un nombre insuffisant d'agents bilingues. La situation est particulièrement critique dans l'Ouest où seulement un agent sur cinq est bilingue, ce qui ne permet pas aux passagers de toujours avoir un service dans la langue de la communauté de langue officielle en situation minoritaire. Les entretiens que nous avons eus avec les agents et les gestionnaires ainsi que l'examen des horaires de travail ont révélé qu'il y a un manque d'agents bilingues partout au Canada sauf à l'aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau de Montréal. Entre autres, nous avons noté l'absence d'agents bilingues sur certains quarts de

travail et une absence importante aux différentes aires de service. Plusieurs gestionnaires que nous avons rencontrés attribuent cette situation au fait qu'au moment de la fusion, la grande majorité des employés de Canadian Airlines international étaient unilingues.

Dans un autre ordre d'idées, nous avons noté un manque de sensibilisation en ce qui concerne la dotation de personnel bilingue. Bien que la directive en vigueur stipule que « la direction du lieu de travail concerné et la division des Affaires linguistiques déterminent quels sont les postes qui nécessitent la connaissance des deux langues », les gestionnaires que nous avons rencontrés n'étaient pas souvent informés du nombre d'agents bilingues dont ils auraient besoin pour offrir un service de qualité égale en tout temps dans les deux langues officielles. Pourtant, la chef de service générale, Affaires linguistiques, acheminait régulièrement aux directeurs travaillant aux aéroports des données sur le nombre d'agents bilingues. Les annonces d'emploi publiées dans les journaux indiquent les exigences linguistiques des postes. Air Canada devrait aussi s'assurer que la firme externe embauchée pour procéder au recrutement des agents est entièrement informée de ses obligations en matière linguistique.

« J'ignore le nombre d'agents bilingues dont nous aurions besoin, mais il n'y en a pas assez actuellement. Lorsque nous embauchons, nous cherchons vraiment du personnel bilingue. » [traduction]

— Un gestionnaire

« La capacité bilingue à l'aéroport est insuffisante pour satisfaire à la demande. » [traduction]

— Un gestionnaire

Les tableaux ci-après illustrent la répartition des postes bilingues et unilingues des agents de bord, des agents, ventes et service clientèle, qui sont aux aéroports et aux centres d'appels.

l'écoute difficile et la manipulation de ces derniers n'est pas conviviale. Puisque les systèmes automatisés relèvent des autorités aéroportuaires, nous encourageons Air Canada à négocier avec celles-ci d'avoir accès à des systèmes automatisés qui seraient uniformes d'une station à l'autre et qui permettrait d'assurer un service de qualité égale dans les deux langues officielles partout au Canada.

À la lumière des constats qui précèdent, il est préoccupant de voir que l'aménagement des services bilingues n'est pas satisfaisant en ce qui a trait à la signalisation des services bilingues, à l'offre active et à la prestation des services bilingues en personne à bord et aux comptoirs d'enregistrement, aux portes d'embarquement et d'arrivée ainsi qu'aux annonces faites en français et en anglais. Des lacunes importantes ont aussi été notées lorsque l'unité de planification des ressources affecte quotidiennement le personnel bilingue dans les différentes zones de service. Air Canada devrait examiner l'ensemble de l'aménagement des services bilingues et appliquer des pratiques plus efficaces pour se conformer à la Loi sur les langues officielles. De plus, les directeurs d'Air Canada dans les aéroports devront prendre des mesures concrètes et tenir compte de leurs réalités régionales en plus de respecter les directives des cadres supérieurs à l'échelle nationale. Voir la recommandation 10.

Les centres d'appels

La clientèle d'Air Canada qui téléphone du Canada et des États-Unis utilise le numéro sans frais 1-888-247-2262. La direction du réseau international traite les appels à l'étranger.

Le système de téléphonie interactive fait en sorte que l'appel du client est acheminé à un agent qualifié lorsqu'il indique la langue de son choix. Bien qu'on y trouve des agents bilingues ailleurs que dans la province du Québec, tous les agents du centre d'appels de Montréal sont bilingues, et ce centre offre des services tous les jours 24 heures sur 24. Cela étant dit, Air Canada rapporte que 60 p. 100 des agents qui travaillent dans les centres d'appels sont bilingues. L'institution a indiqué qu'il existe un contrôle de la qualité des appels reçus dans les centres téléphoniques et que le temps de réponse est le même pour les appels en français et en anglais. Les entrevues que nous avons menées auprès des représentants des communautés de langue officielle en situation minoritaire ont révélé que, parfois, le temps d'attente pouvait être plus long lorsqu'ils choisissaient l'option « français »; en passant à l'option « anglais », ils étaient servis plus rapidement.

égard, la description de travail décrite dans la convention collective des agents principaux indique que : « Les tâches de l'agent principal consistent principalement à fournir le leadership, le soutien et la direction à un groupe d'employés en matière de compétence technique, de service clientèle et d'exigences opérationnelles, tout en faisant partie de ce groupe et en travaillant pleinement au sein de celui-ci. L'agent principal a des responsabilités supplémentaires comme l'affectation des employés, la formation sur le tas et l'instruction ». À la lumière de ce qui précède, nous croyons qu'Air Canada devra analyser et évaluer cette situation et prendre les mesures nécessaires pour remédier au manque de gestionnaires et d'agents principaux bilingues, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur la surveillance de la qualité des services fournis dans la langue de la communauté de langue officielle en situation minoritaire.

Par ailleurs, au moment de discuter des services fournis en français et en anglais, les agents travaillant aux aéroports semblaient penser que l'aspect principal de la prestation de services bilingues était les annonces effectuées aux portes d'embarquement, puisqu'ils y faisaient souvent référence. Les agents nous ont fait part que les annonces étaient effectuées au moyen des systèmes automatisés ou des appareils MP3, mais qu'elles étaient faites par les agents aux aéroports où il n'y a pas de systèmes automatisés. Les agents nous ont aussi dit qu'ils avaient le choix de faire les annonces eux-mêmes, plutôt que d'utiliser les systèmes automatisés. Les résultats de la vérification montrent que, fréquemment, les annonces lues ainsi que celles improvisées ne sont pas faites en français et en anglais. Après avoir examiné les horaires de travail des agents, ventes et service clientèle, nous avons noté que, très souvent, il manquait d'agents bilingues aux portes d'embarquement et d'arrivée.

Il convient aussi de rappeler que le fait de ne pas traduire en temps opportun les messages personnalisés ou improvisés peut avoir une incidence négative sur les passagers francophones, jusqu'au point de manquer un vol. Les passagers pourraient aussi manquer l'offre de compensations lorsqu'il y a surréservation, puisque ces messages ne sont jamais traduits dans la plupart des aéroports. La raison qu'invoquent les agents lorsqu'ils ne font pas la traduction et qu'ils n'utilisent pas les systèmes automatisés est le manque de temps lorsqu'ils doivent procéder rapidement à l'embarquement. Quant à l'utilisation des appareils MP3 aux aéroports qui ne sont pas munis de systèmes automatisés, on nous a informés que, bien que les messages soient complets, le son peut rendre

Dans un autre ordre d'idées, nos entrevues indiquaient que les journaux en français n'étaient pas offerts à bord de vols dont les trajets sont désignés bilingues, surtout dans l'Ouest. Pour remédier à cette situation, nous demandons à Air Canada de prendre les mesures appropriées.

Dans un dernier temps, nous avons voulu savoir si les gestionnaires étaient informés des recours judiciaires et des décisions rendues concernant Air Canada pour ce qui est de la prestation des services en français et en anglais. Aucun des gestionnaires rencontrés n'était au courant des décisions. Nous sommes d'avis que la transmission de cette information sensibiliserait davantage les gestionnaires aux obligations de l'institution et que cela contribuerait à améliorer la surveillance de l'ensemble des activités de la Société liées aux langues officielles.

Les services bilingues au sol

La vérification révèle qu'il y a des faiblesses dans tous les aéroports en ce qui a trait à la prestation de services bilingues, bien que les résultats fussent meilleurs à Montréal. Des lacunes importantes ont été notées dans toutes les aires de service aux aéroports où, souvent, les services dans les deux langues officielles n'étaient pas de qualité égale, voire inexistantes en français, ce qui explique le pourcentage élevé, soit 67 p. 100, des plaintes reçues au Commissariat aux langues officielles au sujet d'Air Canada. Cela étant dit, l'information ci-après donne un aperçu des situations et de l'information recueillie durant nos entrevues.

Aux comptoirs d'enregistrement des vols et des bagages, comme dans les aires de service où se trouvent les bornes d'enregistrement libre-service, les Canadiens s'attendent à pouvoir communiquer avec les agents d'Air Canada dans la langue officielle de leur choix après avoir attendu dans la file d'attente. Nos constatations sur place, sauf à l'aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau de Montréal, n'ont pas été très reluisantes à cet égard. Dans la zone d'accueil, comme au comptoir réservé à la classe affaires, élite et super élite, il n'y avait pas d'agents bilingues et la même situation a été notée au comptoir où se présentent les passagers ayant des besoins spéciaux, comme les personnes en fauteuil roulant. Quant à d'autres observations réalisées au comptoir d'enregistrement de la classe économique, en plus de ne pas avoir fait l'offre active, l'agent n'a pas fait d'efforts pour aller chercher un agent bilingue et a tout simplement dit « Sorry I don't speak French », malgré le fait qu'il y avait un agent bilingue à un autre comptoir. Cette situation montre clairement que les

agents d'Air Canada ne connaissent pas leurs obligations en matière de prestation de services bilingues. L'attitude négative de certains agents à l'égard des langues officielles a aussi été soulevée lors de nos entrevues.

Nous avons examiné la description de travail se trouvant dans la convention collective des agents, ventes et service clientèle afin de connaître les exigences et les compétences requises en matière de services bilingues. Cette description est très vague et ne mentionne pas que les services doivent être offerts dans les deux langues officielles. Nous avons appris que cette description date de plus de dix ans. Ainsi, elle mérite une révision afin de mieux refléter les réalités de l'emploi des agents. En revanche, la plupart des agents que nous avons rencontrés manifestaient une bonne volonté à servir les passagers dans les deux langues officielles.

Au chapitre de l'aménagement des services bilingues, nous proposons à Air Canada d'examiner, entre autres, la possibilité d'établir, au comptoir d'enregistrement, un nombre suffisant de guichets et de lignes désignées bilingues pour offrir des services de qualité égale en français et en anglais en s'assurant de la présence d'agents bilingues en tout temps, et ce, dans tous les aéroports où Air Canada a des obligations linguistiques, sauf à l'aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau de Montréal, puisque tous les agents, ventes et service clientèle, y sont bilingues. En plus d'assurer un service de qualité dans les deux langues officielles sans interruption pour trouver un agent bilingue, cette approche permettrait aux passagers de demeurer sur place avec leurs bagages, plutôt que de les déplacer vers un autre comptoir. Dans un deuxième temps, nous suggérons aussi à Air Canada de nommer un agent bilingue (agent bilingue flottant) sur les quarts de travail, qui pourrait agir à titre de personne-ressource lorsqu'il y a une demande dans l'autre langue officielle. Le nom de cet agent serait communiqué aux employés de première ligne. Le fait d'avoir une personne-ressource connue éviterait plusieurs démarches habituellement effectuées pour trouver un agent bilingue. En effet, dans certains aéroports, les agents ont dit ne pas connaître les agents officiellement bilingues, à moins d'avoir en leur possession l'horaire de travail indiquant le personnel qui est bilingue.

Nous voulons aussi souligner que la très grande majorité des gestionnaires et des agents principaux, ventes et service clientèle que nous avons rencontrés étaient unilingues, alors qu'ils doivent aider les passagers qui sont aux prises avec des situations complexes (par exemple, lorsqu'un vol est annulé), en plus d'évaluer la qualité du travail des agents, y compris les services à la clientèle fournis en français. À cet

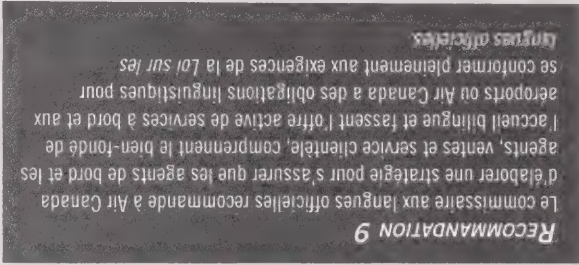
Quant à l'offre active des services bilingues à bord, elle n'est pas toujours faite. Les agents de bord nous ont informés qu'ils la font occasionnellement, mais qu'habituellement ils attendaient de voir la langue dans laquelle le passager allait s'adresser à eux. Au moment de fournir le service à bord, l'offre de services en français et en anglais n'est pas systématique, par exemple « something to drink, quelque chose à boire ». Notons, entre autres, qu'à bord des avions-retours de Vancouver, Montréal, Québec, Ottawa, Toronto et Halifax, l'offre de services devrait se faire d'avantage en français. Il importe donc qu'Air Canada sensibilise et rappelle aux agents de bord qui travaillent sur les trajets désignés bilingues leurs obligations en ce qui a trait à l'offre active de services bilingues.

« "Bonjour/Hello", non ce n'est pas fait du tout. »

— Un agent de bord

Les représentants syndicaux que nous avons rencontrés ont aussi affirmé qu'ils n'étaient pas au courant que l'accueil bilingue était une exigence de la partie IV de la Loi sur les langues officielles.

L'absence constante d'offre active de services bilingues impose à Air Canada d'ajuster le tir, et ce, sans tarder.



Les services bilingues en vol

Il n'y a pas de référence à la prestation des services bilingues dans la description de travail se trouvant dans la convention collective des agents de bord. Cependant, toutes les annonces de bases tant en ce qui a trait aux salutations qu'à la sécurité sont en français et en anglais dans le manuel d'annonce que possèdent tous les agents de bord. Les directeurs de bord ont la responsabilité de faire les annonces, mais ils peuvent aussi demander aux agents de bord bilingues de faire les annonces en français et en anglais. On nous a informés que les directeurs de bord unilingues anglophones se permettent souvent de faire des annonces en français. Des agents de bords ont indiqué que la qualité du français était parfois tellement mauvaise,

qu'il serait préférable de ne pas les faire du tout et d'aller chercher l'agent bilingue qui se trouve à bord. En effectuant les messages d'accueil, Air Canada informe les passagers : « Nous sommes heureux de vous servir en français et en anglais. » Dans le but de renforcer les services bilingues à bord, nous encourageons la Société à informer plus précisément les passagers qu'un agent qui parle français et anglais se trouve à bord et de ne pas hésiter à s'adresser à lui dans la langue officielle de leur choix. Air Canada pourrait même présenter l'agent qui parle français, en précisant son nom, comme le fait un autre transporteur aérien.

« Je n'étais pas au courant que des trajets bilingues existaient. Je croyais qu'Air Canada fournissait des services bilingues par courtoisie. » [traduction]

— Un agent de bord

Quant aux annonces improvisées provenant de la cabine de pilotage, c'est là que le bât blesse. Bien qu'il y ait toujours un agent bilingue à bord, ces messages ne sont pas toujours traduits simultanément et intégralement.

Comme nous l'avons mentionné au début de ce rapport, 33 p. 100 des plaintes que reçoit le Commissariat aux langues officielles au sujet d'Air Canada touchent les services en vol. Cela tient à différentes raisons. D'abord, nous avons constaté lors de nos entrevues que les agents de bord ne vont pas toujours chercher l'agent bilingue à bord pour servir le passager lorsqu'il s'adresse à eux dans l'autre langue officielle. Ils essaient plutôt de se faire comprendre d'une autre façon, notamment en utilisant un langage des signes, par exemple en montrant les boissons sur le chatot. Fait à noter, les agents de bord justifient cette pratique en invoquant le manque de temps, particulièrement lorsque les vols sont courts, ce qui force les agents à servir rapidement les passagers.

Nous reconnaissons qu'Air Canada déploie des efforts pour qu'il y ait toujours au minimum un agent bilingue à bord et deux agents bilingues sur les plus gros appareils. L'examen de plus de 80 listes d'équipage à l'œuvre sur des vols multiples nous a permis de valider cette pratique. Or, nous concluons que la Société devra intensifier ses rappels auprès de ses agents de bord pour s'assurer que la prestation de service en français, par exemple, en utilisant la phrase « Un moment s'il vous plaît », est effectuée lorsqu'un passager s'adresse dans cette langue.

« Il y a toujours au moins un agent bilingue à bord. Dans les grands avions, il y a deux agents bilingues. C'est dans la convention collective. » [traduction]

— Un agent de bord

L'affichage était dans les deux langues officielles dans tous les aéroports que nous avons visités de même que les bornes d'enregistrement libre-service et les publications destinées au public voyageur. Le site Web d'Air Canada était aussi dans les deux langues officielles.

Notre examen révèle que la signalisation des services

bilingues n'est pas uniforme d'un aéroport à l'autre.

Certains comptoirs utilisent le pictogramme indiquant

« English/Français » alors que d'autres utilisent une feuille

où il est inscrit « English/Français ». Nous avons noté qu'il

n'existe pas de normes à Air Canada en ce qui a trait au

positionnement des pictogrammes en matière de services

bilingues. De plus, les agents bilingues ont la responsabilité

de placer les pictogrammes à leurs postes de travail. Ils

nous ont dit que cela n'était pas toujours fait. Air Canada

devrait améliorer cette situation et établir des normes

pour s'assurer que la signalisation des services bilingues

est uniforme partout au Canada et qu'un mécanisme de

surveillance est établi.

Les agents de bord et les agents bilingues qui travaillent

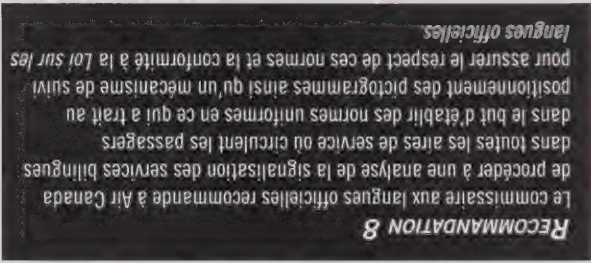
aux aéroports portent habituellement des épinglettes

« English/Français ». Cependant, les agents bilingues aux

aéroports ont indiqué ne pas toujours les porter.

Les employés en formation linguistique peuvent aussi

porter des épinglettes « J'apprends le français ».



Offre active verbale en personne

L'offre active permet d'accueillir les Canadiens en français et en anglais et de les informer qu'ils peuvent obtenir les services dans la langue officielle de leur choix, et ce, dans les meilleurs délais.

Comme nous l'avons mentionné précédemment, Air Canada a élaboré la vidéo *Bonjour/Hello* qui présente les obligations de l'institution ainsi que la marche à suivre et les messages clés que doivent communiquer les agents en ce qui a trait à l'offre active de services bilingues. Nous saluons Air Canada pour cette belle initiative.

Cependant, notre examen a révélé que très peu d'employés, dont les gestionnaires que nous avons rencontrés, étaient informés de l'existence de cette vidéo. Pourtant, elle est un outil qui permettrait à Air Canada de progresser dans ses efforts en vue d'atteindre les résultats escomptés.

L'absence d'offre active de services bilingues est flagrante dans la très grande majorité des aéroports. Notamment, les résultats des observations qui avaient été effectués en 2008-2009 le démontrent, sauf à l'aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau de Montréal où l'offre active était effectuée dans moins de la moitié des cas. Cette lacune de taille requiert des actions vigoureuses de la part d'Air Canada. L'information recueillie durant la vérification montre que les agents ne font pas l'offre active principalement parce qu'ils ne connaissent pas leurs obligations à cet égard. Certains agents nous ont mentionné qu'ils n'avaient pas à faire l'offre active, puisqu'ils étaient anglophones. D'autres agents ont manifesté qu'ils se sentaient mal à l'aise de faire l'offre active, puisqu'ils ne voulaient pas entamer une conversation en français, particulièrement sur les quarts de travail où il n'y avait pas d'agents bilingues sur place.

Comment expliquer que, dans plusieurs aéroports, les gestionnaires, les agents principaux et les agents, ventes et service clientèle ne connaissent pas leurs obligations linguistiques en matière de services au public? Ainsi, la très grande majorité des agents de première ligne que nous avons rencontrés ont affirmé clairement qu'ils ne faisaient pas l'offre active puisque cela ne leur avait pas été demandé, ni exigé. Nos entretiens ont aussi montré que cette obligation était mal comprise par la très grande majorité des employés. Air Canada devrait se doter de lignes directrices et de mécanismes pour assurer l'offre active de services bilingues en personne et envoyer des messages clairs en ce qui a trait à ses obligations linguistiques.

« Pour être honnête, l'offre active ne se fait pas. »

— Un agent, ventes et service clientèle

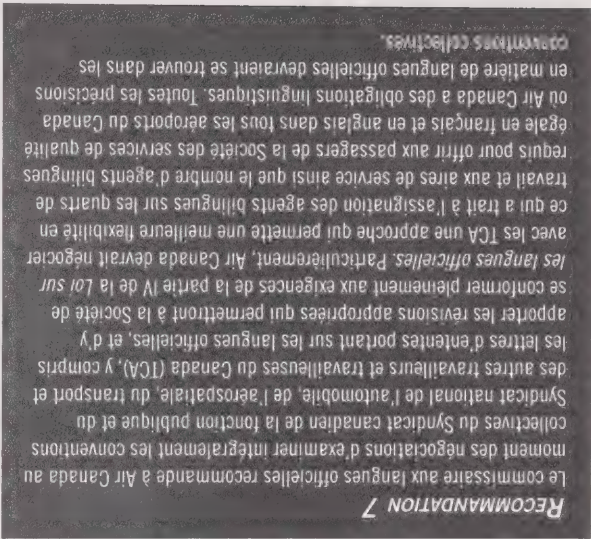
Mais regardons un aspect positif. Durant les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver, tous les agents de première ligne qui travaillaient à l'aéroport international de Vancouver ont indiqué qu'ils faisaient l'offre active et qu'ils étaient contents de le faire. L'offre active faisait partie d'une campagne de sensibilisation et les agents étaient récompensés lorsqu'ils effectuaient l'offre active en recevant des cartes-cadeaux servant à l'achat de café. Les agents nous ont dit que, malheureusement, l'offre active des services bilingues a cessé une fois les Jeux terminés.

« Nous valorisons l'ancienneté et l'air Canada se doit de fournir des services bilingues. » [traduction]

— Un représentant du Syndicat canadien de la fonction publique

Les deux syndicats nous ont remis les lettres d'ententes annexées aux conventions collectives. La lettre d'entente numéro 2 du SCFP, qui arrive à échéance en 2011, précise les exigences en ce qui concerne le nombre d'agents bilingues requis en fonction de l'équipage et des appareils. Elle présente aussi les qualifications requises, y compris les niveaux, les tests, la formation en langue seconde et la formation sur le maintien de l'acquis.

La lettre d'entente numéro 6 des TCA, qui arrive aussi à échéance en 2011, indique le nombre nécessaire d'agents, ventes et service clientèle, qui doivent être bilingues dans les différents aéroports ainsi que les exigences liées aux tests, à la formation et à l'ancienneté.



a) Vérifier si Air Canada offre activement et assure des services dans les deux langues officielles aux aéroports qui reçoivent au moins un million de passagers par année et aux aéroports où la demande de services est d'au moins 5 p. 100 de la part des communautés de langue officielle en situation minoritaire.

L'aménagement des services bilingues a été vérifié :

- la prestation de services en personne, au téléphone (y compris les centres d'appels), et au moyen des systèmes automatisés et électroniques;
- l'affichage, la signalisation et les publications;
- les services au sol, dont les services aux comptoirs d'enregistrement, l'enregistrement des bagages, les portes d'embarquement, les annonces et les salons Feuille d'érable, y compris l'assignation du personnel bilingue;
- les services à bord des vols dont les trajets sont désignés bilingues, y compris l'assignation du personnel bilingue.

D'entree de jeux, ce sont les services en français (à l'extérieur du Québec) qui sont problématiques en ce qui a trait aux services bilingues fournis en vol et au sol.

L'article 28 de la partie IV de la Loi sur les langues officielles portant sur l'offre active stipule que : « Lorsqu'elles sont tenues, sous le régime de la présente partie, de veiller à ce que le public puisse communiquer avec leurs bureaux ou recevoir les services de ceux-ci ou de tiers pour leur compte, dans l'une ou l'autre langue officielle, il incombe aux institutions fédérales de veiller également à ce que les mesures voulues soient prises pour informer le public, notamment par signalisation, avis ou documentation sur les services, que ceux-ci lui sont offerts dans l'une ou l'autre langue officielle, au choix. »

OBJECTIF 2

S'assurer qu'Air Canada offre des services de qualité égale dans les deux langues officielles aux aéroports où elle a des obligations linguistiques et à bord des vols dont les trajets sont désignés bilingues, qu'elle effectue l'offre active de services et qu'elle fournit aux passagers des services efficaces dans les deux langues officielles.

langues officielles.

RECOMMENDATION 6

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'inclure aux mécanismes d'évaluation de rendement des cadres supérieurs une section concernant la mise en œuvre de la partie IV de la Loi sur les langues officielles ainsi qu'une section touchant le respect des obligations linguistiques d'Air Canada au programme d'évaluation de rendement qu'elle adoptera pour les autres gestionnaires, y compris les directeurs dans les aéroports, les directeurs, les agents de bord, les agents principaux, les agents, ventes et service clientèle ainsi que les nouveaux coordonnateurs des langues officielles.

(g) Vérifier si les syndicats tiennent compte des obligations linguistiques d'Air Canada.

Au début de la vérification, nous avons rencontré des membres du Conseil exécutif national du Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP) et du Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada (TTCa) dans le but de discuter de la vérification et d'obtenir de la réaction sur la façon dont ils pourraient aider Air Canada à se conformer à la Loi sur les langues officielles. Nous avons aussi donné suite à la demande de deux représentantes de jazz en les rencontrant.

« Les droits d'ancienneté ne sont jamais ignorés. » [traduction]

— Un représentant du Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada

Nous avons aussi rencontré les représentants syndicaux présents aux différents aéroports lors de nos visites. Tous les représentants que nous avons interviewés appuyaient les activités linguistiques d'Air Canada. Toutefois, l'ancrénement était régulièrement au cœur des discussions, puisqu'elle demeure la priorité sans nécessairement tenir compte du profil bilingue des agents. Les représentants des syndicats nous ont aussi dit que l'accès à la formation en français posait un certain questionnement, puisque les cours ne sont pas donnés pendant les heures de travail des employés. L'idée de favoriser la participation à la formation linguistique en dehors des heures de travail s'avère problématique.

formation, les réviser et les adapter. Jazz nous a informés que 68 p. 100 de ses agents de bord sont bilingues selon sa définition. Un pourcentage plus élevé d'agents de bord bilingues est requis, puisque plusieurs appareils plus petits qui assurent des trajets bilingues comptent seulement un agent de bord. De plus, il serait important de s'assurer que les agents ayant reçu une formation en langue seconde sont affectés à des vols dont les trajets sont désignés bilingues. Par ailleurs, nous avons vérifié la manière dont Air Canada effectue la surveillance des services de Jazz, à savoir s'ils ont de qualité égale dans les deux langues officielles à bord de ses avions et aux différents aéroports. Cette information sera présentée à l'objectif 4 du présent rapport.

f) Vérifier si Air Canada tient compte des enjeux touchant les langues officielles dans les évaluations de rendement de ses cadres supérieurs et de ses gestionnaires ainsi que des agents qui ont des responsabilités en matière de prestation de services.

Les objectifs liés aux langues officielles n'existent pas à l'air Canada. L'institution n'a pas créé de programmes d'évaluation de rendement à l'intention des employés syndiqués. Quant aux évaluations de rendement des cadres supérieurs, elles ne tiennent pas compte de façon précise des obligations linguistiques découlant de la partie IV de la Loi sur les

langues officielles. Nous sommes d'avis que les membres du conseil de la haute direction devraient être obligés de rendre compte des services fournis dans les deux langues officielles : le vice-président général et chef de l'exploitation, la première vice-présidente, service clientèle, le premier vice-président, relations avec les employés, le vice-président aéroports;

relations avec les employés; le vice-président, aéroports; la vice-présidente, communications de l'entreprise, qui est aussi championne des langues officielles; et tous les autres membres de la haute gestion qu'Air Canada jugera à propos

Par ailleurs, aucun des employés que nous avons rencontrés, incluant les gestionnaires, les directeurs dans les aéroports, les directeurs, les agents principaux et les agents, ventes et service clientèle, ne sont tenus responsables de l'attente d'objets liés aux langues officielles.

de l'atteinte d'objectifs liés aux langues officielles. Afin d'atteindre des résultats concrets en matière d'offre active et de prestation de services bilingues de qualité égale, nous croyons que ces derniers et les nouveaux coordonnateurs des langues officielles doivent aussi être tenus responsables des exigences linguistiques d'Air Canada. D'ailleurs, plusieurs agents ont affirmé ne pas avoir reçu d'évaluation de rendement depuis

qui cible les gestionnaires et tous les agents de première ligne devrait aussi être élaboré et exécuté.

Il est important de souligner que Jazz est un tiers d'Air Canada en vertu de la *Loi sur les langues officielles*, puisqu'elle offre des services pour le compte de cette dernière. C'est en vertu d'un contrat de service que Jazz a l'obligation d'offrir le service à bord de ses avions dans les deux langues officielles (partie IV) lorsqu'il y a une demande importante dans la langue de la communauté de langue officielle en situation minoritaire et qu'il est prescrit de le faire selon les dispositions du *Règlement* afférent. Notamment, les agents de Jazz doivent fournir les services en français et en anglais à bord des vols dont les trajets sont désignés bilingues et aux aéroports où Air Canada a des obligations linguistiques. Le 1^{er} août 2009, Air Canada a renouvelé son contrat d'achat avec Jazz Air Holding GP Inc. La Société a acheté la quasi-totalité de la capacité du parc aérien de Jazz à des tarifs prédéterminés et a établi les liaisons et les horaires de Jazz. Ce contrat d'une durée d'un peu plus de dix ans prendra fin le 31 décembre 2020.

Durant la vérification, nous avons cherché à savoir si les agents de première ligne de Jazz connaissaient les obligations d'Air Canada en ce qui a trait à la prestation de services bilingues à bord de ses avions et aux aéroports où il existe des obligations linguistiques. De plus, nous avons aussi voulu connaître le type de formation linguistique qu'offrait Air Canada aux agents qui travaillaient à Jazz, puisque l'annexe 6.0 dudit contrat de service indique qu'Air Canada assurera la formation linguistique des agents de Jazz. Nous avons donc interviewé la personne responsable des deux programmes de formation à Jazz, soit la formation en français et le maintien de l'acquis. Cette entrevue a révélé que l'obligation liée à l'offre active des services bilingues fait partie de la formation en français de premier niveau qui est donnée aux agents qui y sont inscrits. Quant aux obligations liées à la prestation de services dans les deux langues officielles, des communications sont envoyées aux agents. La vérification ne nous a pas permis de confirmer cette information, puisqu'elle se limitait à l'examen des activités d'Air Canada.

Cette entrevue a aussi révélé que Jazz fait des efforts importants pour augmenter la représentation de ses agents bilingues et ainsi mieux servir les Canadiens dans la langue officielle de leur choix. La convention collective des agents de bord de Jazz stipule que la formation en langue seconde est offerte à tous les agents de bord et est accordée aux agents par ordre d'ancienneté. Nous sommes d'avis qu'il peut s'avérer extrêmement efficace d'offrir de la formation

linguistique en donnant la priorité aux employés ayant le plus d'ancienneté, y compris à ceux près de la retraite. Cette approche ne permettra pas à Jazz de bien remplir ses obligations envers les passagers à long terme. Toutefois, lorsque le nombre d'agents est insuffisant pour démarrer une formation au premier niveau, les agents unilingues sont obligés de suivre une formation en français et ils sont choisis en suivant l'ordre inverse de la liste d'ancienneté (en partant de ceux qui ont le moins d'ancienneté à ceux qui en ont le plus). Il incombe à Jazz de s'assurer que son processus de sélection pour la formation linguistique est approprié. Nous encourageons Air Canada à communiquer ces commentaires à Jazz.

La formation en français s'échelonne sur 12 mois et comprend une formation d'une semaine par mois, ce qui permet aux agents de s'exercer à parler français entre les cours. Pour les agents qui n'auraient pas atteint le niveau 2c, qui est le niveau exigé pour être considéré comme bilingue à Jazz, une formation supplémentaire d'un mois est donnée, pour un total de 16 semaines de formation. Notons que le niveau 3 est exigé à Air Canada pour être considéré comme un employé bilingue et qu'il existe donc un écart entre le niveau requis par Air Canada et le niveau inférieur requis par Jazz pour être considéré comme un employé bilingue. Jazz a élaboré une formation continue de quatre mois qui a été donnée dans une ville pour éviter les déplacements des agents. Jazz examine actuellement la possibilité d'élaborer une formation similaire à l'intention des agents travaillant aux aéroports. La vidéo sur l'offre active des services bilingues *Bonjour/Hello* élaborée par Air Canada est présentée aux agents inscrits à la formation en français de premier niveau. Il faut souligner que 5 p. 100 des agents (principalement des agents de bord) suivent la formation en français mensuellement, alors que 30 p. 100 des agents suivent la formation du maintien de l'acquis chaque mois. Jazz affirme que le taux de réussite de la formation en français est de 60 p. 100. Ce transporteur aérien a indiqué qu'il a dépensé plus de 10 millions de dollars pour la formation linguistique de ses agents depuis l'année 2000. Les salaires, les frais d'hébergement et de déplacements sont payés au personnel de première ligne qui suit les cours. Les formations en français sont données à Toronto, à Calgary et à Vancouver, au Canada. Les employés de Jazz qui ont atteint un niveau 2c sont testés tous les deux à trois ans. Afin de maintenir un programme de formation appropriée, Jazz rencontre annuellement l'équipe des Affaires linguistiques d'Air Canada pour discuter de ses deux programmes de

Nota : Données fournies par Air Canada.

268	–	Atelier « Un moment s'il vous plaît » – Aéroport
6	4	Service en vol Atelier « Un moment s'il vous plaît »
3	–	Atelier, Annonces – Service en vol
–	24	agents de bord Atelier, Annonces – Formation initiale
66	68	Maintien de l'acquis – Jazz
189	176	Maintien de l'acquis – Air Canada
40	–	Cours intensif – Service en vol
19	28	Cours intensif – Jazz
32	–	Cours intensif – Aéroport
32	–	agents aux bagages Atelier « Un moment s'il vous plaît » pour
6	–	Atelier, Annonces – Aéroport
14	49	Niveaux 7 à 12, apprentissage accéléré – Jazz
31	54	Niveaux 1 à 6, apprentissage accéléré – Jazz

2009	2010	Description
Nombre de participants à Vancouver		

14	177	Atelier « Un moment s'il vous plaît » – Aéroport
2	4	Atelier, Annonces – Service en vol
–	12	Atelier, Annonces – Formation initiale agents de bord
4	17	Atelier « Un moment s'il vous plaît » Service en vol
164	236	Maintien de l'acquis – Jazz
27	18	Maintien de l'acquis – Centre d'appels
465	265	Maintien de l'acquis – Air Canada
104	–	Cours intensif – Service en vol
56	48	Cours intensif – Jazz
17	7	Atelier, Annonces – Aéroport
15	32	Niveaux 7 à 12, apprentissage accéléré – Jazz
–	83	Niveaux 1 à 6, apprentissage accéléré – Jazz

2009	2010	Description
Nombre de participants à Toronto		

Les commentaires que nous avons reçus lors de nos visites ont démontré que l'accès à la formation était très restreint et difficile pour les raisons qui suivent. Les agents ont dit haut et fort qu'il existe certaines reticences de la part de la gestion à approuver la formation à cause des besoins opérationnels, à moins qu'elle ne soit suivie en dehors des heures de travail. Spécifiquement, dans un plus petit aéroport, la formation de deux jours sur le maintien de l'acquis a été réduite à une seule journée pour ne pas nuire aux exigences opérationnelles. En ce qui concerne le maintien de l'acquis, une formation de deux jours est offerte chaque mois. Les demandes des agents qui sont invitées à être testées sont traitées en priorité. Une agente de bord qui a suivi une formation de cinq jours durant ses congés a indiqué que cette approche rend l'organisation du travail difficile. Les agents reçoivent un salaire lorsqu'ils sont en formation, mais pour accéder à une formation à l'extérieur des lieux de travail, ils doivent payer les frais d'hébergement. Tous les agents que nous avons rencontrés et qui avaient reçu la formation portant sur le maintien de l'acquis étaient entièrement satisfaits du contenu du cours ainsi que des résultats positifs qui s'ensuivaient. Quant à la formation intensive offerte pour atteindre le niveau 3¹, aucun des agents que nous avons rencontrés n'avait reçu cette formation ni ne connaissait personne qui l'avait reçue. De son côté, Air Canada a indiqué que la formation intensive de quatre semaines, assortie d'une formation de suivi, qui est offerte depuis deux ans, ne donne pas les résultats escomptés, puisque les agents nouvellement formés n'y mettent pas toujours les efforts souhaités pour atteindre et maintenir le niveau 3. Nous croyons qu'Air Canada doit prendre des mesures pour offrir la formation linguistique sur les lieux de travail, et ce, dans les aéroports où Air Canada a des obligations linguistiques, tout en tenant compte des besoins linguistiques des employés qui travaillent sur les quarts de travail. Nous encourageons aussi la Société à examiner d'autres méthodes de formation telles que l'accès à des logiciels d'apprentissage de langues.

« On devrait améliorer l'accès des agents de bord à la formation linguistique. » [traduction]

– Un agent de bord

« On ne fait pas bien la promotion de la formation linguistique. » [traduction]

– Un représentant du Syndicat national de l'automobile, de l'aéropatial, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada

e) Vérifier si les modules de formation d'Air Canada, qui sont donnés à ses employés et à ceux de Jazz, incluent les obligations de la Société et les responsabilités des employés en matière de langues officielles.

Les employés d'Air Canada

Formation portant sur les obligations d'Air Canada en matière d'offre active et de prestation de services bilingues

Comme nous l'avons décrit plus haut, à l'occasion des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver, Air Canada avait donné à tous les agents de l'aéroport international de Vancouver une formation obligatoire portant sur l'offre active des services bilingues « Bonjour/Hello » et un atelier sur « Un moment s'il vous plaît ». Nous saluons la Société pour cette initiative, puisque nous n'en avons reçu que des éloges. Nous encourageons fortement Air Canada à réutiliser cette stratégie au moment d'entamer une campagne de sensibilisation et à faire régulièrement des rappels.

À l'exception des employés qui travaillent à l'aéroport international de Vancouver et de quelques employés à l'aéroport international Pearson de Toronto, tous les autres agents que nous avons rencontrés ont indiqué ne pas avoir reçu de formation sur les obligations d'Air Canada touchant les langues officielles, sauf les agents de bord embauchés durant la dernière année qui se souvenaient d'avoir vu la vidéo portant sur l'offre active des services bilingues. Air Canada possède maintenant le matériel nécessaire pour donner une formation obligatoire sur l'offre active des services bilingues et les obligations linguistiques de la Société à l'ensemble de son personnel de première ligne.

Formation linguistique des employés d'Air Canada

Bien qu'Air Canada ait indiqué que la formation linguistique pourrait être une solution pour augmenter le nombre d'agents bilingues, nous constatons que cette approche n'est pas suffisamment utilisée.

Les tableaux ci-après présentent les données relatives à la formation linguistique offerte en 2009-2010 aux agents de bord et aux agents, ventes et service clientèle, qui travaillent aux aéroports que nous avons visités durant la vérification.

Nombre de participants à St. John's

2009	2010	Description
—	4	Maintien de l'acquis – Air Canada

Nombre de participants à Halifax

2009	2010	Description
—	25	Cours intensif – Jazz
47	37	Maintien de l'acquis – Air Canada

Nombre de participants à Montréal

2009	2010	Description
20	—	Atelier, Bagages pour qualifiés
—	68	La francisation
—	5	Maintien de l'acquis pour débutants
4	2	Maintien de l'acquis – Air Canada
27	14	Maintien de l'acquis – Jazz
—	5	Atelier « Un moment s'il vous plaît » Service en vol
—	111	Atelier, Annonces – Service en vol

Nombre de participants à Ottawa

2009	2010	Description
4	—	Atelier, Annonces – Aéroport
4	—	Maintien de l'acquis – Air Canada
8	3	Atelier « Un moment s'il vous plaît » – Aéroport

Nombre de participants à Winnipeg

2009	2010	Description
1	—	Atelier, Annonces – Aéroport
—	5	Maintien de l'acquis – Air Canada
33	82	Maintien de l'acquis – Centre d'appels
19	—	Atelier « Un moment s'il vous plaît » – Aéroport

Au moment d'élaborer sa nouvelle directive et d'y inclure les langues officielles, Air Canada devra tenir compte de la jurisprudence, des décisions rendues et des recommandations touchant la prestation des services en français et en anglais, et des besoins particuliers de sa clientèle appartenant aux communautés de langue officielle en situation minoritaire. En définitive, la Société devra communiquer efficacement sa nouvelle directive à tout son personnel.

RECOMMANDATION 4

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'élaborer une nouvelle directive ou politique qui tient compte de sa structure, de ses réalités et qui englobe toutes ses responsabilités en vertu de la partie IV de la Loi sur les langues officielles. Cette politique devrait être communiquée à l'ensemble du personnel de façon efficace et des rappels devraient aussi être faits régulièrement afin d'assurer sa mise en œuvre.

(d) Vérifier si Air Canada communique efficacement les exigences en matière de prestation de services dans les deux langues officielles au personnel assigné à la prestation des services offerts en vol et au sol, soit en personne, au téléphone ainsi qu'au personnel responsable des systèmes automatisés et électroniques.

Air Canada possède une multitude de moyens pour communiquer ses obligations en matière de langues officielles et autre information à son personnel. D'abord, l'institution compte trois types de sites intranet. Le premier est le site corporatif, AC Aéronet, où se trouvent toutes les activités touchant les langues officielles, entre autres les horaires et les procédures pour suivre une formation. Les deux autres sites, ePub qui est à l'intention des agents de bord et ACpedia à l'intention des agents, ventes et service clientèle, comprennent toutes les procédures d'Air Canada liées aux obligations multiples en matière d'aviation et aux différentes fonctions. Nos entrevues révèlent que les deux derniers sites sont très bien connus et que les agents les utilisent souvent.

Air Canada utilise aussi des revues et des bulletins pour informer ses agents au sujet des langues officielles. Notre examen nous a permis de constater que la revue *Globe* distribuée aux agents en version électronique ou imprimée comportait quelques articles portant sur les langues officielles à l'occasion des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver. Un article a aussi été publié dans le *Globe* durant la vérification, alors qu'auparavant très peu d'information sur les grands, officielles avait été publiée. Dans les aéroports plus grands, des bulletins d'information sont remis aux agents qui offrent

des services au sol. Ces bulletins peuvent comprendre occasionnellement des rappels en ce qui a trait aux exigences d'Air Canada, par exemple le *Heads Up in the Hub* (publié à l'aéroport international Pearson de Toronto) et *Above the Wing*. Le bulletin quotidien *Le Point* qui traite d'activités courantes est acheminé par voie électronique aux employés qui s'y abonnent. Quant à l'information transmise dans les plus petits aéroports, les agents reçoivent l'information par courriel, toutefois, elle traite rarement des exigences liées aux langues officielles. Les agents qui travaillent aux centres d'appels reçoivent aussi l'information par courriel. Les Affaires linguistiques ont, en outre, publié un dépliant intitulé *Bienvenue/Welcome – Les langues officielles à Air Canada* qui décrit brièvement les obligations linguistiques de la Société en vertu de la partie IV de la Loi.

« Durant les Jeux olympiques, l'accent a été mis sur les langues officielles et nous avons reçu le message de promouvoir le français. » [traduction]

— Un agent de bord

Bien que tous ces moyens de communication existent, nous sommes obligés de dire que peu d'information touchant les obligations d'Air Canada en matière d'offre active et de prestations de services bilingues a été communiquée aux agents de première ligne, sauf lors d'événements spéciaux tels que les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver. À cette occasion, la Société avait élaboré la vidéo *Bonjour/Hello*, qui est très pertinente et qui mérite une diffusion régulière à tous les aéroports. Afin d'informer l'ensemble de son personnel partout au Canada, la Société pourrait envisager de faire des campagnes de sensibilisation intensives. Pour atteindre les résultats souhaités, nous sommes d'avis qu'Air Canada devra en faire davantage que de seulement communiquer l'information sur ses obligations au moyen de ses publications, puisque plusieurs employés nous ont dit qu'ils les lisaient rarement. Comme dans le cas de la préparation des Jeux olympiques, où les résultats ont été très positifs, la Société doit procéder à des campagnes de sensibilisation dans le but d'en retirer des résultats concrets pour se conformer à la Loi sur les langues officielles.

RECOMMANDATION 5

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada de prendre des mesures concrètes et efficaces pour sensibiliser les gestionnaires, les directeurs et les agents de bord ainsi que les agents principaux et agents, ventes et service clientèle, à leurs responsabilités liées à l'offre active et à la prestation de services bilingues en vertu de la partie IV de la Loi sur les langues officielles.

RECOMMANDATION 3

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'établir un nouveau plan d'action sur la mise en œuvre efficace de la partie IV et des autres parties de la Loi sur les langues officielles afin d'assurer des services de qualité égale en français et en anglais dans ses différents secteurs d'activité. Ce plan devrait tenir compte de l'offre active visuelle ainsi que de l'offre active de services en vol, dans les aéroports et dans les centres d'appels. Le plan devrait inclure des mesures précises assorties d'échéances, d'indicateurs de rendement et d'un mécanisme de reddition de comptes. À leur tour, les directeurs et les gestionnaires d'Air Canada dans les aéroports pourraient aussi se doter d'un plan d'action sur les langues officielles en présentant des mesures précises qui tiennent compte de leur situation particulière en ce qui a trait à la prestation de services bilingues. Ces plans qui pourraient découler du plan de la Société devraient être communiqués à tout le personnel d'Air Canada.

c) Vérifier si Air Canada a une politique sur les langues officielles (ou des lignes directrices) qui tient compte de toutes les composantes liées au service au public, qui est approuvée par la haute gestion, et qui est conforme à la Loi sur les langues officielles et au Règlement d'application.

En 2003, Air Canada a révisé sa Ligne de conduite et directives de la Société en matière de langue qui présente une vue d'ensemble des langues officielles en ce qui concerne « le principe d'égalité des deux langues officielles dans l'esprit de la Loi sur les langues officielles et dans le respect des devoirs de bons citoyens au sein de la Société ». Elle décrit brièvement le rôle et les responsabilités des Affaires linguistiques et définit les parties IV, V et VI de la Loi. Elle met aussi l'accent sur l'attribution des postes, les nominations (« Air Canada ne retiendra au Canada, que les candidatures bilingues de niveau 3 et 4 pour les postes d'agents en contact avec le public »), la formation linguistique, la formation, y compris le perfectionnement professionnel, et le fait que les instruments de travail, les logiciels et les outils informatiques doivent être fournis au personnel en français et en anglais. On y trouve une liste de services qui doivent aussi être fournis dans les deux langues officielles et dans la langue que choisit la clientèle d'Air Canada ainsi qu'une référence selon laquelle l'intranet et les publications d'Air Canada doivent être mis à jour simultanément en français et en anglais.

À la lumière des résultats des entrevues que nous avons menées auprès des gestionnaires de différents niveaux, des directeurs de bord et des agents de bord, des agents principaux et des agents, ventes et service clientèle, il est étonnant de constater que la très grande majorité de ces employés ignoraient l'existence de cette directive. Certains employés ont mentionné que la directive devrait se trouver sur le portail d'Air Canada (ACAdéronet), alors que c'était déjà le cas. Notons que les connaissances de ces employés se limitaient au fait que les services à Air Canada devaient être offerts au public dans les deux langues officielles.

« Je pense que la directive se trouve dans Aéronet, mais je ne l'ai pas cherchée dans l'intranet. » [traduction]

— Un gestionnaire

La Ligne de conduite et directives de la Société en matière de langue devrait être révisée pour tenir compte de la nouvelle structure d'Air Canada et devrait aussi inclure toutes les composantes de la partie IV de la Loi sur les langues officielles. Notamment, la directive devrait comprendre de l'information détaillée sur l'offre active, y compris des normes en matière d'offre active visuelle des services bilingues, compte tenu des lacunes importantes notées à cet égard qui sont présentées plus loin dans ce rapport. De plus, nous sommes d'avis que le titre de la directive pourrait être révisé dans le but d'en clarifier sa portée en précisant « langues officielles », puisque Air Canada embauche aussi des employés pour offrir des services dans plusieurs autres langues que le français. Évidemment, les membres de la haute direction devront approuver la nouvelle directive.

Quant à la langue de service, la Ligne de conduite et directives de la Société en matière de langue précise que :

- les services en vol doivent être offerts dans les deux langues officielles et fournis dans la langue officielle choisie par le client;
- les services de réservation, de billetterie, d'enregistrement, aux portes d'embarquement et autres services connexes à la clientèle doivent être offerts dans les deux langues officielles.

b) Vérifier si le plan d'action d'Air Canada en matière de langues officielles permet la mise en œuvre efficace de la partie IV de la loi sur les langues officielles en ce qui a trait aux services offerts en vol et au sol donnés en personne, au téléphone, par écrit, et au moyen des systèmes automatisés et électroniques.

Le plan d'action sur les langues officielles 2001-2010 d'Air Canada n'était pas un plan d'action habituel. Il avait été établi pour répondre à des besoins spécifiques au moment de l'intégration des 4 000 employés unilingues de la compagnie aérienne Canadian Airlines International à Air Canada. Il visait davantage à offrir de la formation linguistique à ces employés afin qu'ils satisfassent aux exigences linguistiques des postes d'Air Canada. Ce plan était d'une longue durée pour permettre de former un grand nombre d'employés. Les plans d'action en matière de langues officielles sont normalement d'une durée maximale de trois ans et ils sont révisés chaque année. Ils doivent refléter les réalités de l'institution, tenir compte de sa structure et inclure toutes les mesures nécessaires à la mise en œuvre efficace de la partie IV de la Loi sur les langues officielles. Le plan d'action d'Air Canada n'était pas connu du personnel d'Air Canada que nous avons rencontré, y compris des gestionnaires.

« Sans connaître le plan d'action, nous devons respecter les langues officielles. » [traduction]

— Un gestionnaire

La Société nous a informés qu'elle attendait les recommandations découlant de notre vérification avant d'établir un nouveau plan d'action sur les langues officielles. Il faut espérer que ce nouveau plan tiendra compte de toutes les composantes de la partie IV de la Loi sur les langues officielles et des besoins particuliers des communautés de langue officielle en situation minoritaire en matière de prestation de services bilingues. Il est essentiel qu'Air Canada établisse et mette en œuvre un plan d'action précis et directif qui comprend des mesures concrètes visant les résultats souhaités, soit l'offre active et la prestation de services dans les deux langues officielles.

Lors de nos visites aux aéroports, nous avons rencontré des agents de bord et des agents, ventes et service clientèle, qui étaient en poste ou en affectation et qui ont exprimé un grand dynamisme et nous ont fait part de leurs convictions en ce qui a trait à la prestation de services bilingues. Air Canada aurait avantage à ce que ces employés deviennent des coordonnateurs. Un appel d'intérêt pourrait être effectué auprès des employés pour qu'ils deviennent coordonnateurs volontairement. Nous sommes confiants que les agents ayant le profil recherché sont déjà sur le terrain et que très peu de ressources financières seraient nécessaires pour établir un tel réseau. Présentement, il n'y a pas de personnel qui est responsable sur les lieux de faire la promotion et de surveiller l'ensemble des activités touchant les langues officielles.

Nous tenons aussi à mentionner qu'il n'existe pas de plan stratégique à Air Canada qui comprend un volet sur les langues officielles. Toutefois, les grandes priorités de l'entreprise qui sont citées dans son rapport annuel de 2009 visent l'exploitation dans le monde, l'accroissement du chiffre d'affaires, la réduction notable des coûts au moyen d'un programme de la transformation des coûts à la grandeur de la Société, la revalorisation du service à la clientèle, l'exploitation et la promotion accrues du voyage en cabine de haut rapport et l'évolution de la culture de la Société. Nous encourageons Air Canada à intégrer ses exigences en matière de langues officielles à ses activités liées au service à la clientèle.

RECOMMANDATION 1
Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'élaborer et de mettre en œuvre un cadre de responsabilisation en matière de langues officielles dans le but de préciser les rôles et les responsabilités du personnel de la Société à l'égard des différentes exigences de la Loi sur les langues officielles, notamment celles liées à la prestation de services bilingues. Ce cadre devrait aussi comprendre des mécanismes de coordination et la façon dont les responsables seront tenus de rendre compte. Il devrait être communiqué à tout le personnel.

RECOMMANDATION 2
Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada de s'assurer qu'elle dispose des ressources humaines et financières nécessaires à la mise en œuvre de la partie IV de la Loi sur les langues officielles.

ANALYSE DES CONSTATATIONS ET DES RECOMMANDATIONS

OBJECTIF 1

S'ASSURER QUE LA HAUTE GESTION D'Air Canada S'EST ENGAGÉE À CE QUE LA PARTIE IV DE LA LOI SUR LES LANGUES OFFICIELLES SOIT MISE EN ŒUVRE DE FAÇON À OFFRIER AUX PASSAGERS D'Air Canada DES SERVICES DE QUALITÉ ÉGALE DANS LES DEUX LANGUES OFFICIELLES.

a) Vérifier si Air Canada possède un cadre de responsabilité en matière de langues officielles.

Air Canada ne dispose pas d'un cadre de responsabilisation en matière de langues officielles. Ce cadre servirait à articuler, de façon générale, les principes directeurs de la gestion efficace des enjeux liés aux langues officielles ainsi que les rôles et les responsabilités de la championne des langues officielles, des cadres supérieurs, des gestionnaires, des chefs d'équipe (les directeurs de bord et les agents principaux) et des agents de première ligne en vol et au sol.

La Société a un programme des langues officielles qui est géré par la chef de service générale, Affaires linguistiques. Elle est responsable de la mise en œuvre du plan d'action sur les langues officielles, de la formation liée aux obligations d'Air Canada en matière de langues officielles, de la formation en langue seconde pour les employés d'Air Canada et de Jazz, de la coordination des tests linguistiques ainsi que des services de traduction. Il existe aussi un processus de gestion des plaintes touchant les langues officielles qui sont traitées en collaboration avec les gestionnaires travaillant aux différents aéroports.

Bien que les membres de la haute direction d'Air Canada aient affirmé que les langues officielles étaient une valeur fondamentale de l'entreprise, les résultats de la vérification montrent que la haute direction devrait faire preuve de leadership et mieux intégrer les langues officielles dans leurs activités. Par ailleurs, nous avons constaté que, de façon générale, les gestionnaires ne détiennent pas assez d'information sur les langues officielles et qu'ils ne reçoivent pas assez de directives pour satisfaire aux obligations linguistiques d'Air Canada. À ce chapitre, nous croyons que les gestionnaires ne reçoivent pas toujours le soutien nécessaire des vice-présidents pour élaborer des stratégies visant à mettre en œuvre la partie IV de la Loi sur les langues officielles au sein de l'organisation et des aéroports. La personne responsable de l'application de la directive de la Société ainsi que de la Loi sur les langues officielles est le premier vice-président, relations avec les employés.

Par ailleurs, nous avons noté l'absence de mécanismes internes permettant des discussions sur l'ensemble des objectifs liés aux langues officielles. Il apparaît que le sujet des langues officielles n'est pas un point permanent à l'ordre du jour du Comité de direction. Nous avons appris que ce comité n'a pas de procès-verbaux.

Tout le personnel interviewé ignorait qu'Air Canada avait nommé une championne des langues officielles. Lors de notre entretien, la championne nous a fait part que son rôle en était un de promotion auprès des membres de la direction. De là l'importance de s'assurer de sa visibilité et de décrire son rôle et ses responsabilités dans un cadre de responsabilisation.

Quant à la culture organisationnelle, des enjeux liés aux langues officielles existent toujours à Air Canada, qui devra faire davantage en ce qui a trait à la responsabilisation ainsi qu'à la sensibilisation de l'ensemble de son personnel. La Société doit s'assurer que les agents de première ligne assument pleinement leurs responsabilités en fournissant à sa clientèle des services bilingues de qualité égale.

Nous aimerions souligner qu'il est rare de désigner une seule employée pour faire la promotion et suivre toutes les activités liées aux langues officielles d'une entreprise de cette envergure qui a des problèmes récurrents en matière de langues officielles. Au moment de la vérification, Air Canada ne possédait pas de réseau de coordonnateurs des langues officielles et, pourtant, sa Ligne de conduite et directives de la Société en matière de langue précise que « chaque direction doit nommer un coordonnateur, langues officielles relevant du directeur chargé de l'application de la ligne de conduite de la Société en matière de langue et de la relation avec les Affaires linguistiques ». Nous sommes d'avis que l'établissement d'un tel réseau au sein des aéroports où Air Canada a des obligations linguistiques apporterait plusieurs avantages en ce qui a trait à la promotion, à la sensibilisation ainsi qu'à la surveillance de l'offre active des services bilingues et à la surveillance des services fournis en français et en anglais. Le simple fait de suivre de plus près ces activités quotidiennement donnerait à Air Canada l'occasion d'améliorer son rendement en matière de langues officielles, de se conformer davantage à la Loi. Cette nouvelle approche permettrait à l'ensemble du personnel aux aéroports de se référer à une personne-ressource sur place s'il advenait des situations particulières. De leurs côtés, lors de rencontres régulières par téléconférence (et occasionnellement en personne), les coordonnateurs auraient l'occasion de discuter des bonnes pratiques ainsi que des problématiques dans le but d'ajuster le tir en matière linguistique.

bilingues offerts aux aéroports. Seulement 27 p. 100 des agents qui travaillaient aux aéroports sont bilingues. Quant aux services bilingues offerts en vol, durant la même période, ils comptaient pour 33 p. 100 des plaintes reçues, alors que 45 p. 100 des agents sont bilingues.

Le deuxième objectif visait à examiner les pratiques en matière d'offre active et de prestation de services dans les deux langues officielles en vol, dans leur site Web et dans les aéroports, notamment les comptoirs de service à la clientèle, les comptoirs d'enregistrement, les billetteries, l'enregistrement des bagages, les portes d'embarquement, les annonces improvisées et celles effectuées à l'aide des systèmes automatisés, les bornes libre-service et les salons Feuille d'érable. De plus, nous avons vérifié si les centres d'appels offraient des services dans les deux langues officielles. En dernier lieu, nous avons rencontré les représentants syndicaux des employés d'Air Canada pour discuter des enjeux au sein de la Société liés à la prestation de services dans les deux langues officielles et de la façon dont les syndicats pourraient collaborer à ce que la Société puisse mieux satisfaire à ses obligations en vertu de la *Loi sur les langues officielles*.

Il est important de souligner que la vérification consistait aussi à connaître les impressions des cadres supérieurs, des gestionnaires, des directeurs de bord, des agents principaux, ventes et service clientèle, et des agents de première ligne en vol et au sol en ce qui concerne les services de qualité égaie en français et en anglais, en plus de chercher des idées qui pourraient améliorer les services bilingues et de cerner les difficultés que le personnel d'Air Canada envisagerait à l'égard de solutions potentielles.

Le troisième objectif visait à déterminer si Air Canada avait consulté, de façon structurée et organisée, les communautés de langue officielle en situation minoritaire afin de connaître leurs besoins particuliers en matière de services aux passagers.

Le dernier objectif était de cibler les mécanismes de surveillance existants afin de s'assurer qu'Air Canada prend toutes les mesures pour résoudre les situations problématiques de façon permanente.

En avril 2010, nous avons entamé la vérification à l'administration centrale d'Air Canada. D'octobre à décembre 2010, nous avons visité sept aéroports,

soit ceux de St. John's, d'Halifax, de Montréal, d'Ottawa, de Toronto, de Winnipeg et de Vancouver, et nous avons visité deux centres d'appels.

Nous avons réalisé près de 150 entrevues auprès du personnel d'Air Canada, incluant la championne des langues officielles, les cadres supérieurs, les gestionnaires, les directeurs de bord et les agents de bord, les agents principaux et les agents, ventes et service clientèle. Nous avons aussi rencontré les représentants syndicaux des agents de bord appartenant au Syndicat canadien de la fonction publique et ceux des agents, ventes et service clientèle appartenant au Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada. Nous avons aussi cru bon interviewer une personne responsable de tester les candidats et les employés dans la langue seconde ainsi que le gestionnaire responsable des tests linguistiques. À Jazz, nous avons interviewé la personne responsable du programme de formation linguistique. En dernier lieu, nous avons interviewé des représentants des communautés de langue officielle en situation minoritaire dans la plupart des provinces.

Nos constats et nos recommandations découlent aussi de l'analyse des principaux documents que nous a fournis l'institution tels que la *Ligne de conduite et directives de la Société en matière de langue*, le plan d'action sur les langues officielles, les sites intranet, y compris ceux à l'intention des agents de bord et des agents, ventes et service clientèle, des présentations ainsi que des formations portant sur les obligations d'Air Canada en matière de prestation de services bilingues, des bulletins d'information, des revues, d'une vidéo ainsi que des données statistiques diverses.

Nous avons tenu une séance-bilan le 12 janvier 2011 avec les membres de la haute direction d'Air Canada au sujet de la vérification.

Nous sommes très reconnaissants de l'excellente collaboration de tout le personnel durant la vérification, et particulièrement du grand nombre d'agents de bord et d'agents, ventes et service clientèle, qui se sont rendus disponibles pour nous rencontrer sans préavis malgré leurs horaires de travail chargés.

Par conséquent, l'Air Canada est assujettie, entre autres, aux articles 23 et 25 de la partie IV de la Loi sur les langues officielles, qui stipulent :

« 23. (1) Il est entendu qu'il incombe aux institutions fédérales offrant des services aux voyageurs de veiller à ce que ceux-ci puissent, dans l'une ou l'autre des langues officielles, communiquer avec leurs bureaux et en recevoir les services, là où, au Canada comme à l'étranger, l'emploi de cette langue fait l'objet d'une demande importante.

[...]

25. Il incombe aux institutions fédérales de veiller à ce que, tant au Canada qu'à l'étranger, les services offerts au public par des tiers pour leur compte le soient, et à ce qu'il puisse communiquer avec ceux-ci, dans l'une ou l'autre des langues officielles dans le cas où, offrant elles-mêmes les services, elles seraient tenues, au titre de la présente partie à une telle obligation. »

Puisque Jazz travaille pour le compte d'Air Canada en vertu d'un contrat de service, elle doit donc respecter les mêmes exigences s'appliquant à Air Canada en matière de prestation de services et de communications au public. En matière de services au public, l'Air Canada a des obligations linguistiques lorsqu'il existe une demande importante (partie IV de la Loi). De plus, la Société a des obligations linguistiques lorsqu'elle communique l'information liée à la sécurité des passagers à bord de ses avions. Le *Règlement* d'application précise que la réglementation en matière de santé et de sécurité publique oblige tous les transporteurs, incluant l'Air Canada, à communiquer avec le public et à lui fournir les services relatifs à la santé et à la sécurité en français et en anglais.

Les services doivent être offerts dans les deux langues officielles à bord des vols où il y a une demande importante et à bord de tous les vols dont les trajets sont désignés comme bilingues. Un trajet est bilingue : 1) lorsque la tête de ligne, une escale ou le terminus est situé dans la région de la capitale nationale, la région métropolitaine de recensement de Montréal ou la ville de Moncton; 2) lorsque la tête de ligne et le terminus sont situés dans une même province dont la communauté de langue officielle en situation minoritaire représente au moins 5 p. 100 de la population (les provinces de l'Ontario, du Québec et du Nouveau-Brunswick sont donc désignées bilingues); 3) lorsqu'il relie deux régions bilingues.

Méthodologie

Par ailleurs, les services au sol doivent être offerts dans les deux langues officielles aux aéroports qui reçoivent au moins un million de passagers par année ou si la demande de services dans la langue de la communauté de langue officielle en situation minoritaire y est d'au moins 5 p. 100. Les aéroports qui comptent plus d'un million de passagers par année sont St. John's, Halifax, Québec, Montréal, Ottawa, Toronto, Winnipeg, Saskatoon, Edmonton, Calgary, Kelowna, Vancouver et Victoria.

Les aéroports desservis par Jazz où la demande est d'au moins 5 p. 100 dans la langue de la communauté de langue officielle en situation minoritaire sur une année sont l'Isle-de-la-Madeleine, Moncton, Sept-Îles, Fredericton, Québec, Val-d'Or, Rouyn-Noranda, North Bay, Sudbury, Timmins, Windsor, Sault Ste. Marie et Victoria.

La vérification a été menée conformément aux normes énoncées dans la politique de vérification externe du Commissariat aux langues officielles. Les résultats de la vérification sont ponctuels et n'excluent pas qu'il pourrait exister d'autres problèmes ou des problèmes systémiques au sein de l'institution. La vérification visait uniquement la société Air Canada. Seules les activités touchant les obligations linguistiques figurant dans le contrat de Jazz ont été examinées, notamment la formation linguistique des agents de première ligne de Jazz et les mécanismes de surveillance d'Air Canada en vue de s'assurer que Jazz offre des services de qualité égale en français et en anglais.

La vérification comportait quatre objectifs. Le premier était de déterminer si la haute direction d'Air Canada s'était engagée à ce que les services d'Air Canada soient de qualité égale dans les deux langues officielles et de cerner les services qu'Air Canada devrait améliorer en déterminant les mesures précises à adopter afin qu'elle se conforme à la Loi, compte tenu des problèmes récurrents qui suscitent un nombre très élevé de plaintes. L'Air Canada compte parmi les trois institutions faisant l'objet du plus grand nombre de plaintes déposées annuellement auprès du Commissariat aux langues officielles en ce qui concerne la prestation de services au public (entre 2005 et 2009, l'Air Canada se classait au premier rang en ce qui a trait au nombre de plaintes reçues annuellement). Entre le 1^{er} janvier 2005 et le 31 décembre 2010, 67 p. 100 des plaintes contre l'Air Canada portaient sur les services

La société Air Canada est le transporteur aérien le plus important du Canada et le plus grand fournisseur de services passagers sur les marchés canadiens, internationaux (entre le Canada et les États-Unis) et transfrontaliers (entre le Canada et les États-Unis) et demeure un symbole pour les Canadiens. Étant l'unique transporteur aérien au Canada assujéti à la *Loi sur les langues officielles*, Air Canada est responsable de faire la promotion de la dualité linguistique, ce qui pourrait devenir un atout appréciable de l'entreprise en matière de prestation de services aux Canadiens si tous ses employés la considéraient comme une valeur organisationnelle. En raison de la taille d'Air Canada et du fait qu'elle détient la responsabilité d'offrir des services aux Canadiens dans la langue officielle de leur choix, il est essentiel que la prestation de ses services dans les deux langues officielles soit surveillée.

Air Canada rapporte qu'elle assure en moyenne 617 vols réguliers par jour, transporte près de 24 millions de passagers annuellement et fournit des services passagers directs vers 105 destinations dans 42 pays sur 5 continents. Les principales plaques tournantes de la Société sont Montréal, Toronto, Calgary et Vancouver.

De concert avec ses partenaires aériens internationaux, Air Canada exploite un réseau d'envergure mondiale. Elle est membre fondatrice du réseau Star Alliance, l'alliance aérienne la plus vaste du globe. Le réseau Star Alliance compte 26 compagnies aériennes membres, ce qui permet à Air Canada de proposer à sa clientèle environ 1 077 destinations dans 175 pays, de faire profiter aux membres de son programme de fidélisation des mêmes avantages auprès de tous les transporteurs du réseau et de leur donner accès aux salons dans les aéroports.

La Société réalise une part de son chiffre d'affaires grâce à ses services de fret aérien, Air Canada Cargo, et à ses services de voyageiste fournis par sa filiale en propriété exclusive, Vacances Air Canada.

Air Canada compte environ 26 000 employés, dont 6 000 agents de bord, 3 000 agents, ventes et service clientèle aux aéroports, et 650 agents, ventes et service clientèle dans les centres d'appels. Air Canada est présente aux aéroports désignés bilingue suivants : St. John's, Halifax, Montréal, Ottawa, Toronto, Winnipeg, Edmonton.

Objectifs de la vérification et cadre législatif

Calgary et Vancouver. Ses neuf centres d'appels sont situés à Saint John, à Montréal, à Toronto, à Winnipeg, à Calgary, à Tampa, à Mexico, à Londres et à Francfort. La chef de service générale, Affaires linguistiques qui est responsable, entre autres, de la mise en œuvre de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*, se rapporte à la directrice des ressources humaines qui relève du premier directeur des ressources humaines. Ce dernier relève du premier vice-président, relations avec les employés qui, à son tour, relève du président et chef de la direction.

Air Canada doit s'assurer que le public peut communiquer avec elle en français ou en anglais à son siège social ainsi qu'à tous les aéroports ou à bord de tous les vols où il y a une demande importante dans l'une ou l'autre langue officielle, au Canada comme à l'étranger.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
Objectifs de la vérification et cadre législatif	1
Méthodologie	2
ANALYSE DES CONSTATATIONS ET DES RECOMMANDATIONS	4
OBJECTIF 1	4
S'assurer que la haute gestion d'Air Canada s'est engagée à ce que la partie IV de la Loi sur les langues officielles soit mise en œuvre de façon à offrir aux passagers d'Air Canada des services de qualité égale dans les deux langues officielles.	
a) Cadre de responsabilisation en matière de langues officielles	4
b) Plan d'action en matière de langues officielles	5
c) Politique ou lignes directrices sur les langues officielles	6
d) Communications aux employés	7
e) Formation	8
f) Évaluations de rendement	11
g) Syndicats	11
OBJECTIF 2	12
S'assurer qu'Air Canada offre des services de qualité égale dans les deux langues officielles aux aéroports où elle a des obligations linguistiques et à bord des vols dont les trajets sont désignés bilingues, qu'elle effectue l'offre active de services et qu'elle fournit aux passagers des services efficaces dans les deux langues officielles.	
a) Offre active et prestation de services bilingues	12
b) Capacité bilingue des agents de bord et des agents, ventes et service clientèle	17
OBJECTIF 3	19
S'assurer qu'Air Canada consulte les représentants des communautés de langue officielle en situation minoritaire des différentes régions et qu'elle tient compte des résultats de ces consultations dans l'aménagement de ses services bilingues.	
a) Consultations auprès des communautés de langue officielle en situation minoritaire	19
OBJECTIF 4	20
S'assurer qu'Air Canada surveille, de manière efficace, son rendement en matière de prestation de services de qualité égale dans les deux langues officielles en vol et au sol.	
a) Mécanismes de contrôle	20
b) Mécanismes de contrôle pour les services dans les deux langues officielles offerts par Jazz	21
c) Résultats de la surveillance	21
CONCLUSION	22
ANNEXE A Liste des objectifs et des critères de la vérification	25
ANNEXE B Liste des recommandations par objectif	27
ANNEXE C Liste des recommandations par objectif, commentaires et plan d'action d'Air Canada	29
ainsi que commentaires du commissaire	29

agents dans un bon nombre d'aéroports. Fait à noter, nous félicitons la Société pour ses efforts déployés à l'aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau de Montréal où tous les agents sont bilingues.

Au cours de la vérification, nous avons rencontré les représentants syndicaux des agents de bord et des agents qui travaillent aux aéroports; les représentants sont des alliés importants en matière de langues officielles. Ils ont tous manifesté leur appui en ce qui a trait aux obligations d'Air Canada liées aux communications avec le public dans la langue de la communauté de langue officielle en situation minoritaire. Nous avons aussi examiné si Air Canada avait consulté, de façon organisée et structurée, les communautés de langue officielle en situation minoritaire. Ces consultations n'ont pas eu lieu.

Dans un dernier temps, nous avons évalué les mécanismes de surveillance existants des services offerts en vol et au sol et nous concluons qu'il reste du travail à faire pour atteindre les résultats souhaités. Également, il y a absence de surveillance en ce qui a trait aux services bilingues que fournit Jazz, bien qu'il y ait une clause linguistique dans son contrat. Air Canada devrait faire preuve d'un engagement plus solide à cet égard.

À la lumière de ces constats, le commissaire aux langues officielles a formulé 12 recommandations à l'intention d'Air Canada afin que l'institution puisse améliorer la prestation de ses services dans les deux langues officielles aux passagers. La liste de ces recommandations se trouve à l'annexe B.

Nous sommes satisfaits des mesures et des échéances proposées dans le plan d'action de l'institution pour mettre en œuvre 11 des 12 recommandations. Ce plan d'action se trouve à l'annexe C du présent rapport. Toutefois, nous ne sommes que partiellement satisfaits de la réponse donnée à la recommandation 11, bien que nous ayons légèrement modifiée cette dernière pour répondre aux préoccupations d'Air Canada. Nous soutenons que la Société devrait mettre en œuvre toutes les recommandations pour lui permettre de respecter ses obligations en vertu de la Loi en ce qui a trait aux communications avec le public et à la prestation des services bilingues.

FAITS SAILLANTS

La société Air Canada est le transporteur aérien le plus important du Canada et le plus grand fournisseur de services passagers sur les marchés canadiens, transfrontaliers (entre le Canada et les États-Unis) et internationaux ayant le Canada comme point de départ et d'arrivée. Air Canada assure en moyenne 617 vols réguliers par jour, transporte près de 24 millions de passagers annuellement et fournit des services passagers directs vers 105 destinations dans 42 pays sur 5 continents. Les principales plaques tournantes d'Air Canada sont Montréal, Toronto, Calgary et Vancouver. La langue où il y a absence de service à Air Canada est le français dans presque tous les cas. À bord, près de la moitié des agents sont bilingues, alors que, dans les aéroports, seulement un agent sur quatre est bilingue.

Le Commissariat aux langues officielles a réalisé une vérification à Air Canada d'avril 2010 à janvier 2011 dans le but d'évaluer les services offerts dans les deux langues officielles à bord des vols dont les trajets sont désignés bilingues. Nous avons aussi examiné les services qui sont offerts aux aéroports ou Air Canada a des obligations linguistiques et les services que fournissent les centres d'appels.

Les Canadiens s'attendent à ce que la Société considère les langues officielles comme une valeur en plus de les considérer comme une occasion d'affaires et une obligation. Les résultats de la vérification révèlent qu'un vent de changement s'impose pour y arriver. Cette institution devra faire preuve d'un leadership solide et prendre un engagement sincère relativement à la dualité linguistique à tous les niveaux hiérarchiques. Nous sommes persuadés qu'elle sera dans la bonne voie en mettant en œuvre toutes les recommandations proposées.

La vérification comprenait quatre objectifs, à savoir si la haute gestion d'Air Canada s'était engagée à offrir des services de qualité égale aux passagers dans les deux langues officielles; si Air Canada offrait activement et fournissait des services bilingues aux aéroports où elle a des obligations linguistiques et à bord des vols dont les trajets sont désignés bilingues; si elle consultait les représentants des communautés de langue officielle en situation minoritaire des différentes régions pour connaître leurs besoins en matière de services bilingues; et, finalement, si l'institution surveillait, de manière efficace, la qualité de son rendement en matière de prestation de services offerts dans la langue de la communauté de langue officielle en situation minoritaire, en vol et au sol.

La vérification a révélé qu'Air Canada dispose d'une structure pour gérer les différentes parties de la *Loi sur les langues officielles*, et qu'elle a nommé une championne des langues officielles. Elle possède une directive et un plan d'action sur les langues officielles qui devront être mis à jour, puisqu'ils ne tiennent compte ni de toutes les composantes de la partie IV de la *Loi* ni des réalités du transporteur. Quant aux communications à l'ensemble de son personnel sur ses obligations en matière linguistique, Air Canada possède plusieurs moyens pour le faire. Elle a d'ailleurs produit une vidéo portant sur l'offre active des services bilingues. Malheureusement, les résultats de la vérification mettent en lumière des faiblesses importantes en ce qui concerne les connaissances des gestionnaires et des agents au sujet des obligations de la Société en matière d'offre active et de prestation des services bilingues. Il existe aussi un programme de formation linguistique et un programme du maintien de l'acquis que peuvent suivre les employés d'Air Canada et de Jazz; cependant, les programmes semblent insuffisants pour répondre aux besoins du transporteur.

La vérification nous a aussi permis de conclure qu'Air Canada doit s'orienter vers une gestion qui intègre davantage les langues officielles dans ses activités pour offrir à l'ensemble de ses passagers des services bilingues de qualité égale en prenant une approche proactive. La Société ne s'est pas dotée d'un cadre de responsabilisation en matière de langues officielles qui énonce les principes directeurs de la gestion efficace des enjeux liés aux langues officielles ainsi que les rôles et les responsabilités de la championne des langues officielles, des cadres supérieurs et de l'ensemble des gestionnaires et des agents qui sont responsables, de près ou de loin, de l'offre active et de la prestation des services bilingues en vol et au sol. Parallèlement, il n'existe pas à Air Canada de mécanismes d'évaluation de rendement du personnel qui tiennent compte des obligations de la Société en vertu de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*. Par ailleurs, Air Canada ne possède pas de réseau de coordonnateurs des langues officielles qui, somme toute, pourraient jouer un rôle important au sein de l'entreprise. Cela étant dit, les cadres supérieurs et les gestionnaires doivent jouer un rôle clé dans la mise en œuvre de la *Loi sur les langues officielles*.

De plus, de façon générale, l'aménagement des services bilingues touchant les activités d'Air Canada aux différentes aires de service n'est pas toujours convivial et approprié, et nécessite une évaluation exhaustive afin que les mesures correctives requises soient adoptées. Des faiblesses ont aussi été notées au chapitre de la capacité bilingue des

Pour communiquer avec le Commissariat aux langues officielles
ou pour obtenir un exemplaire en média substitut,
composez sans frais le 1-877-996-6368.

www.languesofficielles.gc.ca

© Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2011
No de cat. : SF31-109/2011
ISBN : 978-1-100-53756-6



VÉRIFICATION DE LA PRESTATION DES SERVICES EN FRANÇAIS ET EN ANGLAIS AUX PASSAGERS D'AIR CANADA

RAPPORT FINAL
SEPTEMBRE 2011

